

27
04.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Орлик Андрій Русланович
(студент групи МОМ-23)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «ФЕШЕН ГРУП»)

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бужимська К.О.

(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.

(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність ефективності діяльності підприємства та її видова класифікація...	7
1.2. Система управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства	15
1.3. Методичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства	24
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері забезпечення ефективності діяльності підприємства.....	32
Висновки до розділу 1	39
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФЕШЕН ГРУП».....	41
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	41
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	48
2.3. Оцінка сучасного стану забезпечення ефективності діяльності підприємства	56
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФЕШЕН ГРУП».....	68
3.1. Удосконалення механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства	68
3.2. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства	76
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	84
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95
ДОДАТКИ.....	103

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Поняття «ефективність діяльності підприємства», в сучасних ринкових умовах займає одну з головних ролей, що сприяє подальшому функціонуванню та розвитку підприємств. В умовах високого рівня невизначеності, конкуренції, присутності різного роду кризових явищ, наявності різних політичних та економічних проблем в країні та через неузгодженість рішень в середині компанії, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим джерелом вирішення поставлених викликів. Необхідність підвищення та забезпечення ефективності підприємства полягає у формуванні нових цілей, засад та принципів діяльності, задоволення потреб споживачів та розширення своїх ринкових можливостей. Тому, напрями підвищення ефективності діяльності підприємств – це, перш за все, інструмент раціонального використання ресурсів та потенціалу компанії. Підвищення ефективності відіграє важливу роль у переході до нової інноваційної економіки, пріоритетом якої є сталий розвиток. Тому проблема управління ефективністю діяльності підприємств є досить актуальною.

Проблема забезпечення ефективності підприємства у теперішніх умовах розвитку економіки набуває особливої актуальності, оскільки наслідки неправильно обраної стратегії і тактичної діяльності підприємства в умовах висококонкурентного середовища стають критичними та загрожують його існуванню. Управління підприємством визначає основні напрями його розвитку, можливості та ризики, пов'язані із зовнішнім середовищем та внутрішніми процесами. Ефективне керування сприяє формуванню довгострокової конкурентної переваги, що визначає позиції підприємства в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Проте навіть досконало розроблене стратегічне управління не може бути ефективно впровадженим без науково-обґрунтованого механізму його реалізації. Це потребує розроблення спеціального інструментарію управління, здатного забезпечити ефективність діяльності підприємства.

Різними аспектами, пов'язаними з управлінням ефективністю діяльності підприємства, займається багато українських і зарубіжних вчених. Серед них можна відзначити: Т.М. Левчук, І.В. Кривов'язюк, Т.А. Говорушко, Н.І. Климаш, Н.О. Лазарева, М.В. Коваленко, Я.В. Фоніна, К.А. Дейнеко, А.В. Куценко, А.Г. Гончарук, М. Армстронг, С. Хетфілд, Е. Холдсворд, Д. Джирасин, С. Хатчінсон.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства, а також визначення резервів його удосконалення у ТОВ «Фешен Груп».

Для виконання поставленої мети визначено та вирішено такі основні **завдання:**

- вивчити сутність ефективності діяльності підприємства та її видову класифікацію;
- дослідити систему управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- узагальнити методичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести оцінку сучасного стану забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- представити удосконалення механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- здійснити обґрунтування стратегічних напрямів підвищення

ефективності діяльності підприємства;

- здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес забезпечення ефективності діяльності підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади механізму управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання – для постановки проблеми дослідження, вивчення та деталізації об'єкта дослідження; абстрактно-логічний підхід – для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формування на їх основі висновків; економіко-статистичний метод – для виявлення основних тенденцій розвитку та ефективності діяльності підприємства; графоаналітичний метод – для надання наочності матеріалу та схематичності зображення низки теоретичних та практичних положень роботи.

Інформаційна база дослідження представлена матеріалами навчальних посібників та підручників, наукових статей, інтернет-джерел, даними бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства та внутрішньою корпоративною інформацією.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що було розширено існуючі підходи до поняття ефективності діяльності підприємства, набули подальшого розвитку методичні аспекти діагностики та оцінки ефективності діяльності підприємства, а також покращено стратегічні підходи щодо розробки механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні резервів розвитку механізму управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів. Розроблений та обґрунтований в магістерській роботі проект організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності господарської діяльності було представлено на розгляд ТОВ «Фешен Груп» та

визначено можливість практичного застосування запропонованих заходів та пропозицій у практичній діяльності підприємства.

За результатами дослідження опубліковано:

.....

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях:.....

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 103 сторінках друкованого тексту. Робота містить 31 таблицю та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 86 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність ефективності діяльності підприємства та її видова класифікація

Поняття «ефективність» відноситься до економічних категорій, що є найбільш полемічними й одночасно найбільш вживаними під час оцінювання процесу господарювання певними суб'єктами економічних відносин. Крім того, варто зауважити, що розуміння терміну «ефективність» змінювалося у часі та має тривалу і складну історію становлення.

У науковій літературі прийнято виокремлювати два основних підходи до визначення ефективності. Перший підхід розкриває поняття «ефективність» у значенні результативності, тобто дає відповідь на наступні питання [3, с.99]:

- яких результатів було здобуто і за яку ціну;
- яких ресурсів було витрачено і у якій кількості для досягнення отриманих результатів.

Цей підхід трактує поняття «ефективність» як співвідношення результатів і витрат, тобто за допомогою критеріїв «витрати – результат». Проте постає питання: чи одержаний результат надає можливості досягнути мети?

Наявність вищезазначеної проблеми зумовила існування другого підходу, який трактує ефективність з позиції досягнення цілі, і мірилом якого є «результат – мета».

Історично першим підходом до інтерпретації терміну «ефективність» став його розгляд у значенні результативності представниками фізіократів і класичної економічної школи Вільямом Петті та Франсуа Кене у XVII ст. Подальшого поступу поняття «ефективність» набуло у працях Давіда Рікардо, який окреслив його як «відношення отриманого результату до певного виду витрат» [7, с.72], і з того часу даний термін набув статусу самостійної

економічної категорії.

Неокласична школа, яка прийшла на зміну класичній економічній школі у кінці XIX ст., так само загострювала увагу на понятті «ефективність» і характеризувала його у значенні результативності. Так, Вільфредо Паретто та Йозеф Шумпетер під ефективністю розуміли відношення витрат і результатів [11, с.165].

К. Макконелл і С. Брю зазначають, що проблема ефективності охоплює систему «витрати – випуск», тобто відображає зв'язок між кількістю одиниць обмежених ресурсів, які застосовуються у процесі виробництва, та отриманим у результаті обсягом потрібного продукту, більша величина якого вказує на підвищення ефективності, у той час як менша величина – на зниження даного показника [24, с.122].

Дослідження терміну «ефективність» з позиції результативності є притаманним більшості зарубіжних вчених. Однак одні автори розглядають його як внутрішній параметр функціонування підприємства, а інші – як зовнішнє поняття, що прив'язане до ринку ресурсів, продукції тощо. На думку М. Х. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі ефективність слід розглядати як внутрішній параметр функціонування підприємства, який характеризується співвідношенням між обсягом виробництва продукції та необхідними для її виготовлення ресурсами. У той час Х. Лібенштайн, а також С. Фішер, Р. Дорнбуш та Р. Шмалензі оцінюють ефективність як «зовнішнє поняття, яке враховує розподіл ресурсів» [29, с.107]. Так, американським економістом Х. Лібенштайном була запропонована концепція ефективності функціонування підприємства, яка отримала назву «Х-ефективність в економіці». Господарську діяльність підприємства вважають Х-ефективною, якщо вироблено (реалізовано) за наявних ресурсів та найкращою з доступних технологій максимально можливий обсяг продукції.

Прибічники другого підходу, основи якого були закладені наприкінці XIX ст. у новій галузі соціологічних досліджень – праксеології, що вивчає людську діяльність, зокрема в аспекті її ефективності, та найбільш взаємопов'язана з

успіхом, розглядають «ефективність» з позиції досягнення мети. Я. Зеленецький розглядає ефективність (відношення результату до цілей), вигідність (відношення результату до потреб) та економічність (відношення результату до витрат) як основні критерії ефективної діяльності і пізніше вводить «міру ефективності» як «відношення сумарної цінності фактичних результатів діяльності до очікуваної сумарної цінності відповідних цілей» [19, с.80].

З часом тлумачення досліджуваної категорії простежується у низці робіт зарубіжних авторів. Так, Пітер Друкер вважає, що «результативність – наслідок певних процесів, виконання завдань, функцій, досягнення цілей, а ефективність є результатом правильності таких дій», однак обидва поняття є однаково важливими [32, с.188].

Чимала заслуга у розвитку теорії ефективності належить радянським вченим. У період індустріалізації надзвичайно гострою була проблема нарощування темпів економічного зростання, через що переважна більшість учених розглядали ефективність у значенні результативності. Так, радянський економіст Т. С. Хачатуров окреслив категорію «ефективність» як «відношення економічного або соціального ефекту до потрібних для його досягнення витрат» [21, с.177].

Перехід економіки в нашій країні до ринкових відносин зумовив необхідність переосмислення принципів і методів визначення економічної ефективності. Дослідження еволюції підходів до визначення сутності поняття «ефективність» свідчить, що дана категорія розвивалася у часі і має тривалу та складну історію становлення.

Отже, категорія «ефективність» – одна з найбільш всеохоплюючих та найважливіших в економічній науці. В зв'язку з цим економісти трактують цю категорію по-різному. З метою обґрунтування власного бачення щодо сутності поняття «ефективність» вважаємо за необхідне провести всебічний аналіз існуючих підходів до визначення терміну «ефективність».

В табл. 1.1 проаналізовано теоретичні підходи до трактування категорій «ефективність» та «економічна ефективність».

Таблиця 1.1

Визначення категорій «ефективність» та «економічна ефективність» у
трактуванні різних авторів

Автор	Визначення поняття
Андрійчук В. Г. [1, с.34]	Ефективність – це економічна категорія, що відображає співвідношення між одержаними результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами, причому під час вимірювання ефективності ресурси можуть бути представлені або в певному обсязі за їх первісною вартістю, або частиною їх вартості у формі виробничих витрат
Баглаєва Н. С., Сухоєєва Ю. А. [3, с.99]	Економічна ефективність – співвідношення між результатами виробництва і ресурсами, при якому отримують вартісні показники ефективності виробництва
Момот О. І., Демченко А. О. [41, с.208]	Ефективність виступає як індикатор розвитку. Вона ж – його найважливіший стимул. Як категорія «ефективність» має дві сторони – якісну і кількісну. Якісна сторона відображає її теоретичний зміст, тобто сутність категорії. Кількісна сторона розкриває дію закону економії часу, а саме, відображає економію часу при досягненні цілей суспільного виробництва в ході всього відтворювального процесу і на окремих його фазах у масштабі всього народного господарства, окремих його регіонів, галузей, господарських суб'єктів
Навольська Н. В. [43, с.268]	Економічний зміст економічної ефективності полягає у збільшенні позитивного результату (ефекту) з одиниці витрат сукупної праці. Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує зв'язок між величиною отриманого результату його діяльності і кількістю інвестованих або витрачених у виробництві ресурсів
Перерва П. Г., Кравчук А. В. [53, с.140]	Ефективність – це комплексний показник позитивної економічної результативної діяльності, який характеризується найбільш оптимальним відношенням отриманого ефекту чи результату до витрачених ресурсів, з метою досягнення поставлених цілей
Полегенька М. А. [58, с.70]	Ефективність – це економічна категорія, яка відображає здатність підприємства досягати поставленої мети та характеризується максимально-оптимальним співвідношенням витратної і результативної складових з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів виробництва
Савицька О. М., Салабай В. О. [77, с.29]	Ефективність – це оцінювання та порівняння отриманих результатів від діяльності підприємства з обсягом ресурсів, які були витрачені. Даний показник показує не тільки результат, але і яким чином він був досягнутий. Тому для розрахунку використовують відносні показники, що розраховуються на основі результату та витрат у процесі діяльності компанії
Ярославський А. О. [86, с.175]	Під ефективністю слід розуміти інтегровану економічну категорію, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних затрат уречевленої та живої праці на отримання кінцевого позитивного результату

Продовження таблиці 1.1

Стукан Т. М. [80, с.115]	Ефективність – поняття, яке має різні підходи до визначення та знаходиться у прямій залежності від якості управління ресурсами, витратами та відображає співвідношення між отриманими вигодами та витратами на їх досягнення. Економічна ефективність відображає ступінь реалізації виробничих відносин на всіх стадіях виробництва та є ключовим фактором відображення економічної безпеки та конкурентної позиції підприємства
Череп А. В., Стрілець Є. М. [83, с.54]	Економічна ефективність – це максимальна вигода, яку можна отримати при мінімальних затратах в процесі економічної діяльності з урахуванням додаткових умов, які мають місце в момент визначення ефективності відповідного господарського заходу. Під господарськими заходами мається на увазі введення нових видів продукції, укладення договорів з постачальниками, покупцями, придбання або модернізація нової техніки, збільшення виробництва продукції тощо
Чучук Ю. В.	Поняття економічна ефективність є похідним від поняття економічний ефект, яке відображає в абсолютному вираженні отриманий економічний результат. Економічна ефективність визначається співвідношенням економічного ефекту до певних витрат чи ресурсів, які було затрачено для його досягнення

В сучасній літературі науковці не дають єдиного трактування терміну «ефективність», хоча для проведення оцінки економічної ефективності важливо розуміти, що представляє собою дане поняття. Складність визначення економічної сутності дефініції «ефективність» полягає у різних рівнях ієрархії досліджуваного об'єкта, а також глибині теоретичних опрацювань.

Поділяючи погляди відомих авторів-науковців щодо внутрішньої природи категорії «ефективність», а також на основі узагальнення підходів до визначення ефективності, пропонуємо власне бачення цієї категорії: ефективність – це досягнення максимально вигідного співвідношення результатів виробничої діяльності підприємства і витрат, що забезпечили їх отримання.

Оскільки категорія «ефективність» формує більш складний термін «ефективність діяльності підприємства» і нерозривно із ним пов'язана, то виникає об'єктивна необхідність у подальшому розгляді понятійнокатегоріального апарату останнього.

В табл. 1.2 проаналізовано теоретичні підходи до трактування категорії «ефективність діяльності підприємства».

Визначення категорії «ефективність діяльності підприємства»
у трактуванні різних авторів

Автор	Визначення поняття
Баглаєва Н. С., Суховєєва Ю. А. [3, с.100]	Економічна ефективність діяльності підприємства є різновидом економічної ефективності, яка відображає ступінь використання ресурсів і засобів, які знаходяться у розпорядженні підприємства
Батракова Т.І. [5, с.16]	Ефективність діяльності підприємства оцінюється показниками прибутку і рентабельності
Навольська Н. В. [43, с.267]	Економічна ефективність діяльності підприємства відображає здатність господарюючого суб'єкта найкращим чином задовольнити потреби ринку за рахунок раціонального використання ресурсів
Паламаренко Я. В. [52, с.23]	Ефективність виробництва підприємства – це комплексне поняття, що відбиває кінцеві результати використання ресурсів за певний проміжок часу, головною ознакою якого може бути необхідність досягнення мети виробничо-господарської діяльності підприємств з найменшими витратами суспільної праці або часу
Полегенька М. А. [58, с.73]	Сутність економічної ефективності діяльності підприємства полягає в тому, щоб на кожну одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності як певний процес
Савицька О. М., Салабай В. О. [77, с.29]	Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства є узагальненим показником ефективності використання трудових, виробничих матеріальних ресурсів та ін.
Стукан Т. М. [80, с.118]	Ефективність діяльності підприємств – це досягнення стратегічного прибутку на кожному етапі розвитку підприємства за забезпечення фінансової сталості та платоспроможності, оптимального співвідношення рентабельності та ризику
Череп Ю. В. [83, с.47]	Ефективність діяльності підприємства визначається з урахуванням виконання встановлених планів випуску продукції і собівартості, при чому стимулювання освоєння нових потужностей без урахування ефективності вироблених витрат неможливо
Чучук Ю. В. [84, с.33]	Економічна ефективність діяльності підприємства є різновидом економічної ефективності, яка відображає ступінь використання ресурсів і засобів, які знаходяться у розпорядженні підприємства
Ярославський А. О. [86, с.176]	Економічна ефективність діяльності підприємства – результат фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання, який покриває усі витрати на її здійснення та містить чистий прибуток, що залишається для розвитку бізнесу

Сьогодні серед науковців і практиків немає єдиного визначення поняття «ефективність діяльності підприємства», тому що його характеризують з точки зору різноманітних підходів та з урахуванням багатьох чинників.

Треба відзначити, що нині немає чітких меж між поняттями «ефективність», «економічна ефективність» та «ефективність діяльності підприємства», оскільки часто, даючи визначення наведеним вище категоріям, автори повністю не розкривають сутності підходу до них [12; 45].

З огляду на те, що термін «ефективність» має поліморфний характер, важливим є виокремлення за різними ознаками відповідних видів даного поняття, кожний з яких має певне значення для системи функціонування підприємства.

Узагальнення підходів (класифікація за окремими ознаками) до видів ефективності діяльності підприємства надано у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація видів ефективності діяльності підприємства [21; 31; 48]

Класифікаційна ознака	Види ефективності
Залежно від виду використаних ресурсів або витрат (за підходами до розрахунку)	- ресурсна; - витратна; - змішана (витратно-ресурсна).
Залежно від сфери застосування ефективності	- економічна; - соціальна; - екологічна; - технологічна; - організаційна; - правова; - психологічна; - політична; - етична.
Залежно від мети	- споживча (або ціннісна); - результативна; - витратна.
Залежно від виду витрачених ресурсів	- ефективність використання трудових ресурсів підприємства; - ефективність використання капіталу; - ефективність використання основних виробничих фондів; - ефективність використання оборотних коштів підприємства; - ефективність використання матеріальних ресурсів.
Залежно від взаємодії системи з зовнішнім середовищем	- внутрішня; - зовнішня.
З погляду часу	- статична; - динамічна.
За ступенем збільшення ефекту	- первинна; - мультиплікаційна; - синергічна.

Продовження таблиці 1.3

Залежно від виду діяльності підприємства	- ефективність операційної діяльності; - ефективність інвестиційної діяльності; - ефективність фінансової діяльності.
Залежно від виду результатів та методу формування показників ефективності	- кінцева; - проміжна; - змішана.
Залежно від структури організації виробництва	- ефективність робочого місця; - ефективність виробничого підрозділу (дільниці, цеху, виробництва); - ефективність підприємства в цілому.
За наслідками	- економічна; - соціальна; - соціально-економічна.
За рівнем управління	- ефективність підприємства; - ефективність регіону; - ефективність народного господарства в цілому.
За місцем одержання ефекту	- локальна (комерційна); - народногосподарська.
За метою визначення (за методом розрахунку)	- абсолютна (загальна); - порівняльна.
Залежно від організаційного рівня управління	- індивідуальна; - групова; - організаційна.

Нині у науковій літературі налічується більше 20 класифікацій ефективності за окремими ознаками. Наведена класифікація видів ефективності характеризує ефективність діяльності підприємства з різних сторін за різноманітними ознаками. Кожний з видів ефективності надає певну характеристику ефективності діяльності підприємства. Тому для проведення комплексного соціально-економічного аналізу та обґрунтування господарських рішень доцільно враховувати всі види ефективності, оскільки це може суттєво підвищити ефективність діяльності підприємства [37, с.48].

Якщо провести детальний аналіз видової класифікації ефективності, то можна зробити висновок, що кожен із видів ефективності має економічний, соціальний або соціально-економічний характер. Така класифікація є загальною та слугує основою всіх інших видових поділів.

У контексті визначення основних видів ефективності досить справедливим, на наш погляд, є також її поділ на [53, с.138]:

- ресурсну ефективність (результативність використання виробничих ресурсів: основних виробничих фондів та обігових засобів);
- витратну ефективність (результативність поточних виробничих витрат);
- витратно-ресурсну ефективність (результативність використання всієї сукупності витрат на виробництво).

Таким чином, проведене гносеологічне й онтологічне дослідження засвідчило наявність різних концепцій стосовно сутності поняття «ефективність», що зумовлюється різними теоретичними позиціями авторів та виокремленням із вирішення загальної проблеми якогось одного аспекту. Вважаємо за необхідне відзначити, що кожна з перерахованих вище класифікацій видів та форм прояву ефективності має сенс, адже систематизована за певною ознакою, що дозволяє охарактеризувати ефективність із різних боків.

1.2. Система управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства

Підвищення ефективності діяльності підприємства сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Це завдання, від якого залежить його успішність в умовах ринкової економіки. Підприємство як об'єкт управління є відкритою системою. Відкритість системи означає її неможливість існування без зовнішнього середовища, тому великого значення набуває вплив екзогенних факторів на ефективність діяльності підприємства. Сама система підприємства також є складною і підлягає впливу багатьох ендогенних факторів, які, в свою чергу, впливають на ефективність. Крім того, питання вимірювання, планування, контролю та аналізу ефективності важливі для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Не менш важливими є технології, які застосовуються для управління ефективністю. Саме тому питання визначення складу системи управління ефективністю діяльності підприємства потребують ґрунтовного дослідження [55, с.454].

Автори по-різному визначають поняття системи управління ефективністю діяльності підприємства. У табл. 1.4 наведено підходи цих авторів.

Таблиця 1.4

Підходи до визначення поняття
«управління ефективністю діяльності підприємства»

Автор	Сутність визначення	Особливості
Батракова Т.І. [5, с.16]	Це буквально частина широкого процесу управління, ряд діяльностей в галузі управління, що прагнуть зробити ефективність більш керованою	Частина процесу управління
Говорушко Т.А. [11, с.165]	Це постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання та зосередження на звітності за результатами діяльності	Систематичний підхід до вдосконалення результатів
Гуменюк М.М. [16, с.93]	Це інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства	Інтегрований підхід для забезпечення сталого зростання ефективності
Кузочкіна Я.О. [27, с.61]	Це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства	Процес для максимізації фінансових результатів діяльності
Макаренко С.М. [33, с.80]	Цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам	Оперативне регулювання для забезпечення відповідності параметрам
Мартинюк О.В. [37, с.46]	Систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів	Процес вдосконалення організаційної діяльності
Олексів І.Б. [48, с.210]	Це процес створення робочого середовища чи обстановки, в якій люди мають можливість продемонструвати свої найкращі здібності	Процес створення робочого середовища
Отенко В.І. [50, с.232]	Процес, який включає заходи по спільній роботі, довгостроковому мисленню, формуванню людського капіталу і лояльності клієнтів	Процес для формування людського капіталу

Продовження таблиці 1.4

Савицька Г.В. [75, с.276]	Є поліпшенням ефективності, та, як правило, відноситься до ряду ініціатив в галузі управління, які прагнуть зробити ефективність більш «керованою». Його можна розглядати з самих різних точок зору, включаючи стратегії, організаційну поведінку, операційний менеджмент, економіку та бухгалтерський облік, а також управління персоналом	Процес, який розглядає різні аспекти діяльності підприємства
Стрілець Є.М. [79, с.9]	Постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання, і зосередження на звітності за результатами діяльності	Підхід до вдосконалення результатів
Чучук Ю.В. [84, с.22]	Це особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства та описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методики, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах	Підхід для забезпечення ефективної роботи підприємства

Як видно з таблиці, єдиного бачення трактування цього поняття у авторів не спостерігається. Близькими є трактовки таких авторів, як Н.О. Лазарева, С. Хатчінсон та А.Г. Гончарук. Вони, на наш погляд, найбільш комплексно трактують це поняття, включаючи в нього такі складові як процеси, методи, аналіз, контроль, персонал та ін.

Для визначення елементів вищезначеної системи необхідно розглянути сутність об'єкта управління. У нашому випадку об'єктом управління є ефективність діяльності підприємства. За висловленням О.В. Мартинюк, «результативність – наслідок певних процесів, виконання завдань, функцій, досягнення цілей, а ефективність є результатом правильності таких дій» [37]. Крім того, ефективність є обов'язковою умовою успішності підприємства. Це дає можливість говорити про багатогранність і комплексність цього поняття.

В умовах нестабільної економіки важливим для будь-якого підприємства є формування ефективних принципів і ефективної системи управління ефективністю діяльності

Управління – це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою досягнення конкретних цілей [83].

При розрізненні ефективності і результативності легко виокремити два види управління ефективністю діяльності підприємств [58, с.70]:

- ефективне керівництво, яке забезпечує перспективний, інноваційний розвиток і стратегічний успіх;
- результативне керівництво, яке уможлиблює тимчасове досягнення короткострокових цілей.

Основою управління є визначення ефективності її діяльності. Оцінка ефективності будується на основі єдиних методологічних принципів визначення ефективності діяльності.

У якості основних загальних принципів здійснення діяльності на практиці, що склалася, визначають наступні [40, с.292]:

- у процесі розробки і реалізації проектів необхідно поєднувати науково-технологічний аналіз з комерційним, фінансово-економічним, соціальним, щоб забезпечити комплексність підходу до їх здійснення;
- при оцінці ефективності діяльності, зіставлення витрат і результатів необхідно проводити з урахуванням зміни цінності грошей у часі;
- при здійсненні діяльності принципово необхідно враховувати невизначеність і ризики.

Комплексний підхід до управління ефективністю діяльності можна зобразити у наступному вигляді (рис. 1.1).

Управління ефективністю діяльності являє собою системою принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами діяльності підприємства.

Успішне функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств являє є взаємопов'язаною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку і

прийняття управлінських рішень з питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати рішень [14].

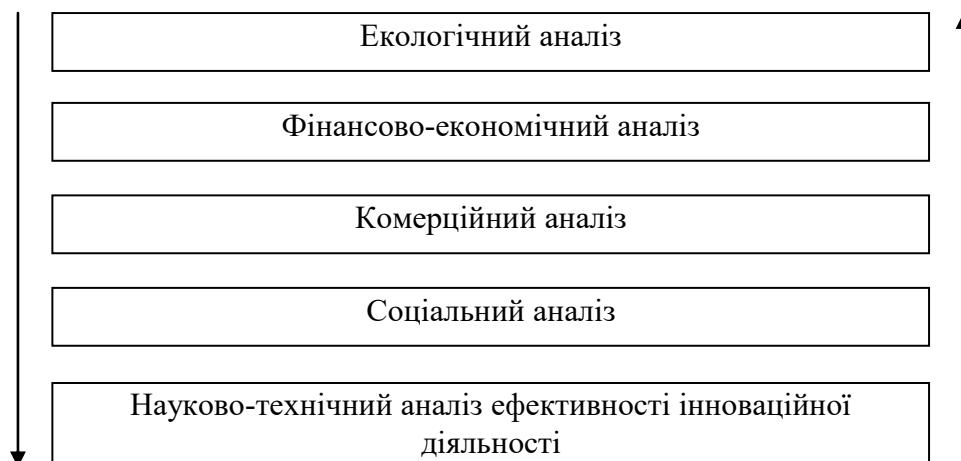


Рис. 1.1. Структура системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства [43]

Для управління ефективністю діяльності підприємства важливого значення набувають і фактори, які на неї впливають. Тому актуальним завданням стає максимальна відповідність класифікації факторів ефективності діяльності підприємства структурі організації та циклу виготовлення продукції (надання послуг).

Одна з традиційних моделей класифікації факторів ефективності поділяє фактори на зовнішні та внутрішні. Зовнішні (екзогенні) фактори в короткостроковому періоді не є об'єктами впливу або контролю з боку підприємства, а внутрішні (ендогенні) фактори завжди контролюються з боку підприємства. Не менш важливим є розуміння значення та способів взаємодії цих груп факторів [43, с.268].

За результатами дослідження, проведеного консультативною фірмою McKinsey, виявлено, що 85 % параметрів, які впливають на ефективність функціонування світових компаній, належать до ендогенних і лише 15 % - до екзогенних факторів. Однак саме розуміння останніх стимулює певні дії, спрямовані на зміну поведінки підприємства та ефективності його функціонування в довгостроковій перспективі.

До ендогенних факторів ефективності можна віднести три групи факторів:

- фактори, пов'язані з процесом виробництва (персонал, виробничі відносини, проєктування продукту (послуги), використання фондів, методи, технології, виробничі відносини, стиль управління, вимірювання результатів та ін.);

- фактори, пов'язані з вихідними ресурсами (сировина, матеріали, обладнання, підбір та найм кадрів тощо);

- фактори, пов'язані з випуском продукції або наданням послуг (обсяг, асортимент, ціна та якість продукції (послуг), імідж підприємства, частка ринку, гарантії тощо).

Ці групи факторів дуже багатогранні і, в ідеалі, повинні відображатися у показниках ефективності, але це питання є темою окремої статті [16].

До екзогенних можна віднести такі групи факторів ефективності [27]:

- фактори, пов'язані із циклом ділової активності та структурними змінами (зміни в структурі капіталу, демографічні та соціальні зміни, конкуренція, умови ведення бізнесу);

- фактори, пов'язані з ресурсами (попит і пропозиція робочої сили, сировина та енергоносії, фінансові, інформаційні ресурси тощо);

- фактори, пов'язані з державною політикою (фіскальна та податкова політика, політика в галузі підвищення ефективності, політика структурних змін тощо).

Будь-яка система повинна мати власне забезпечення для функціонування. Так і система управління ефективністю діяльності підприємства має містити забезпечувальну систему і свій інструментарій, який дозволить обирати найефективніші методи й алгоритми для конкретних дій, пов'язаних із питаннями, які вирішуються даною системою [7, с.72].

Виходячи з переліченого, можна запропонувати такі складові системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства [4]

Якщо проаналізувати рис. 1.2, то можна побачити, що екзогенні фактори розташовані наверху запропонованої схеми та впливають на всю систему управління ефективністю. Саме вони будуть впливати на вибір системи показників та інструментарію для реалізації завдань цієї системи.

Сама система управління ефективністю діяльності підприємства складається із двох складових: системи показників ефективності і системи забезпечення та інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства.

При формуванні системи показників за основу береться збалансована система показників, яка дозволяє гармонійно поєднати всі ендogenous фактори. Така система дозволяє управляти доходами, витратами та всіми видами

ресурсів підприємства, а також його потенціалом. Різні аспекти системи показників дозволяють зосереджувати увагу на тих напрямках, які особливо потребують змін, та утримувати на бажаному рівні решту напрямків [1, с.23].

Оптимальність системи управління ефективністю діяльності підприємства залежить від інструментів, які використовуються для вирішення задач системи: від методів й алгоритмів планування, аналізу, організації, мотивації і контролю ефективності. Наприклад, запропонована методика аналізу [14] дає можливість розраховувати не тільки показники ефективності за напрямками, але й інтегральний показник, що розширює перелік задач, пов'язаних з аналізом ефективності діяльності підприємства. Якщо необхідний експрес-аналіз, тоді має використовуватись інша методика. Всі плани, які розробляє підприємство, потребують організації і мотивації їх виконання. А методи, які при цьому будуть використані, залежатимуть від того чи іншого напрямку діяльності.

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства.

У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства. На наш погляд, важливими моментами в цьому питанні є управління і сплатою податкових зобов'язань, і оптимізацією розподілення чистого прибутку, і використанням розподіленого прибутку. Такий підхід до управління прибутком дозволяє акцентувати увагу на кожному з означених напрямків і в подальшому збільшувати капітал, активізувати інвестиційну діяльність і покращувати фінансову незалежність підприємства [7, с.72].

Використання тих чи інших форм управління визначається специфікою господарської діяльності підприємства та його фінансовою стратегією, відповідно, модель для різних підприємств однозначно буде відрізнятися, що

дозволяє говорити про існування різних стратегій управління. Однак усю сукупність таких моделей можна згрупувати та виділити наступну їх типологію [14; 27]:

- агресивна (наступальна) стратегія – забезпечення максимізації рівня реалізації через стимулювання збуту з метою збільшення прибутку суб'єкта;
- захисна стратегія – забезпечення контролю витрат з метою збільшення прибутку суб'єкта господарювання як різниці між абсолютною величиною доходів та затрат, стратегія є ефективною у довгостроковій перспективі;
- диверсифікована стратегія – поєднує у собі виважений компроміс між агресивною та захисною стратегіями, що дозволяє узгодити переваги та недоліки обох варіантів стратегій управління прибутком підприємства.

Критерієм ефективності при системному підході управління підприємницькою діяльністю є здатність господарської системи відповідати викликам екзогенних факторів та адаптація до них. Отже, управління відіграє дуже важливу роль необхідного фактора і рушійної сили на мікро- і макрорівнях [24, с.122].

Таким чином, з метою підвищення результативності діяльності підприємства та його стратегічного розвитку виникає потреба у розробленні стратегії управління підприємством, спрямованої на вдосконалення механізму формування та управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно здійснювати відповідно до спеціально розробленої політики, при цьому важливе значення необхідно слід звернути увагу на визначення пріоритетного напрямку використання ефективності діяльності підприємств – тезаврації коштів, що сприятиме подальшому його розвитку та покращенню і підвищенню ринкової привабливості підприємств. Ефективність є однією з умов успішності і виживаності підприємства, навіть одним з принципів управління є принцип ефективності. Як категорія, ефективність має багатогранний характер, тому що охоплює різні сфери діяльності підприємства і, безумовно, впливає на комплексність та складність системи управління ефективністю.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства

Оцінка ефективності ґрунтується на певних критеріях і показниках. Критерії ефективності характеризують якісні сторони процесу, його сутність, це ознака, на основі якої проводиться її оцінка. Критерій ефективності повинен відповідати таким вимогам: повною мірою відображати результати господарської діяльності, фіксувати та вимірювати рівень досягнення поставленої мети. В якості критеріїв зазвичай виділяють прибутковість, якість, економічність положення на ринку, інноваційність, якість трудового життя. Оскільки підприємство здійснює багатогранну та складну діяльність і всі процеси взаємопов'язані, то і критерії, що характеризують дану діяльність, теж зв'язані між собою [13, с.38].

Показники виражають кількісну характеристику явища та дають змогу визначити його стан та динаміку. В економічній літературі виділяють абсолютні та відносні показники, які характеризують економічні процеси та явища. Так, абсолютні показники характеризують кількісну величину явища (прибуток, власний капітал, тощо), а відносні показники дають змогу порівнювати абсолютні, їх отримують, коли одну величину поділяють на іншу. Відносні показники існують у формі коефіцієнтів або процентів (рентабельність, доходність активів тощо). Існують також середні величини, які характеризують узагальнену кількісну сукупність (середньорічна заробітна плата, середньосписковий склад робітників тощо) [29, с.108].

Для оцінки діяльності підприємства використовують усі показники в комплексі, і при одному критерії можливо застосовувати декілька показників. Критерії і показники тісно пов'язані між собою, так, обґрунтований вибір критерію буде визначати сукупність застосованих показників. Необхідно формувати відповідну систему критеріїв та показників для оцінки ефективності діяльності підприємства та визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. Сутність проблеми полягає в тому, щоб досягти найкращого співвідношення між величиною ефекту і витратами, тобто на

кожну одиницю витрат досягти максимального результату або мінімуму витрат на одиницю результату. Оцінка ефективності проводиться на підприємствах різних форм власності й організаційно-правових форм із метою оцінки бізнесу, оцінювання доцільності інвестування капіталу.

Особливого значення набуває необхідність розглядати ефективність діяльності підприємств залежно від цілей зацікавлених сторін, тобто фізичних та юридичних осіб, які зацікавлені в діяльності підприємства або впливають на неї, та їх очікувань [1; 3].

У сучасній літературі науковцями запропоновано безліч концептуальних підходів та методичного інструментарію до оцінки економічної ефективності. Загальна методологія визначення ефективності діяльності підприємства полягає у відношенні результату до витрачених ресурсів (витрат), тобто визначається як відношення одержаного економічного ефекту до витрат підприємства на його досягнення [43, с.269]:

$$E = \frac{Ef}{B} \quad (1.1)$$

де E – ефективність функціонування підприємства;

Ef – економічний ефект, отриманий підприємством за певний період часу, грн.;

B – витрати підприємства на досягнення ефекту за той же період часу, грн.

Зауважимо, що ефективність діяльності підприємства – узагальнений показник ефективності використання його трудових ресурсів, капіталу, основних виробничих фондів, оборотних коштів та матеріальних ресурсів.

У сучасних умовах господарювання достатня забезпеченість підприємств потрібними трудовими ресурсами, їхнє раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства [55, с.53].

Вимірниками рівня продуктивності праці як основного економічного показника, що характеризує ефективність витрат праці персоналу, є трудомісткість продукції та виробіток (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства [75]

Назва	Визначення	Формула
Трудомісткість продукції (Т)	Характеризує витрати робочого часу для виробництва одиниці продукції, де Фч – витрати робочого часу; Q – обсяг випуску продукції.	$T = \text{Фч} / Q$
Виробіток у натуральному вимірі (Внат)	Вимірюється кількістю продукції у натуральному вимірі, що вироблена в одиницю робочого часу або приходить на одного працівника, де Ч – середньооблікова чисельність працівників.	$\text{Внат} = Q / \text{Фч}$ або $\text{Внат} = Q / \text{Ч}$
Виробіток у вартісному вимірі (Вварт)	Вимірюється вартістю продукції, що вироблена в одиницю робочого часу або приходить на одного працівника, де ВП – вартість виробленої продукції.	$\text{Вварт} = \text{ВП} / \text{Фч}$ або $\text{Вварт} = \text{ВП} / \text{Ч}$
Зарплато-місткість продукції (Зм)	Визначає, скільки гривень заробітної плати припадає на 1 гривню виготовленої продукції, де ФОП – фонд оплати праці.	$\text{Зм} = \text{ФОП} / \text{ВП}$

Показники ефективності використання капіталу підприємства визначаються за формулами, які наведені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Показники ефективності використання капіталу [75]

Назва	Визначення	Формула
Рентабельність активів, % (R_A)	Відображає відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості його активів та характеризує ефективність використання всіх активів підприємства, де ЧП – чистий прибуток підприємства; А – середньорічна вартість всіх активів (всього капіталу) підприємства.	$R_A = (\text{ЧП} / A) \times 100 \%$
Рентабельність власного капіталу, % (R_{BK})	Відображає відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості власного капіталу та характеризує ефективність використання власного капіталу підприємства, де ВК – середньорічна вартість власного капіталу підприємства.	$R_{BK} = (\text{ЧП} / \text{BK}) \times 100 \%$
Рентабельність залученого (позикового) капіталу, % ($R_{ЗК}$)	Відображає відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості залученого капіталу, де ЗК – середньорічна вартість залученого капіталу підприємства.	$R_{ЗК} = (\text{ЧП} / \text{ЗК}) \times 100 \%$

Показники стану й ефективності використання основних виробничих фондів зосереджуються на активах підприємства, що мають вартісну оцінку та

під час експлуатації не втрачають матеріально-речову форму. Крім того, основні виробничі фонди відіграють суттєву роль у процесі виробництва, так як утворюють виробничо-технічну базу підприємства та визначають його виробничу потужність.

Показники ефективності використання основних виробничих фондів підприємства визначаються за формулами, які наведені в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Показники ефективності використання основних виробничих фондів [75]

Назва	Визначення	Формула
Фондовіддача (Фв)	Відображає відношення вартості виготовленої продукції (за гуртовими цінами) за рік до середньорічної вартості основних виробничих фондів, де ОВФ – середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства.	$Фв = ВП / ОВФ$
Фондовіддача активної частини основних фондів (Фв.акт)	Відображає відношення вартості виготовленої продукції (за гуртовими цінами) за рік до середньорічної вартості активної частини основних фондів, де ОВФакт – середньорічна вартість активної частини основних фондів.	$Фв.акт = ВП / ОВФакт$
Фондомісткість (Фм)	Показує величину вартості основних виробничих фондів, що припадає на 1 гривню виготовленої продукції.	$Фм = ОВФ / ВП$
Фондорентабельність, % (Фр)	Відображає відношення чистого прибутку підприємства за рік до середньорічної вартості основних виробничих фондів.	$Фр = (ЧП / ОВФ) \times 100 \%$
Фондоозброєність (Фозб)	Відображає відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства до середньооблікової чисельності робітників або працівників	$Фозб = ОВФ / Ч$

Як видно з табл. 1.7, для загальної характеристики ефективності використання основних виробничих фондів, насамперед, використовується показник фондовіддачі, що характеризує вартість виготовленої продукції, яка припадає на 1 гривню вартості основних виробничих фондів. Зростання фондовіддачі – позитивна тенденція у діяльності суб'єкта господарювання. Для підвищення рівня вищезазначеного показника необхідно нарощувати обсяги випуску продукції шляхом більш інтенсивного використання основних виробничих фондів, а також знижувати середньорічну вартість цих фондів за

рахунок ліквідації зношених, застарілих (як фізично, так і морально), малопродуктивних і невикористовуваних у виробництві [40, с.92].

Для узагальнюючої характеристики ефективності та інтенсивності використання основних виробничих фондів підприємства застосовують показник фондівдачі активної частини основних фондів. До активної частини відносять ті основні фонди, які беруть безпосередню участь у процесі виробництва продукції. У більшості галузей промисловості до активної частини основних фондів належать машини й устаткування, інструменти, прилади й пристрої для вимірювання тощо.

Фондомісткість продукції – це показник, обернений до фондівдачі. Фондомісткість продукції показує, скільки підприємству потрібно витратити основних виробничих фондів для виготовлення одиниці продукції. Вважається нормальним, коли даний показник має тенденцію до зниження. Але зменшення коефіцієнту фондомісткості продукції повинно проходити не за рахунок зменшення вартості основних виробничих фондів, а за рахунок випереджаючих темпів зростання вартості виготовленої продукції порівняно з темпами зростання вартості основних виробничих фондів [52].

Фондорентабельність показує, яка частка чистого прибутку підприємства припадає на 1 гривню середньорічної вартості основних виробничих фондів. Тенденція до зростання даного показника свідчить про ефективність використання основних виробничих фондів.

Ефективність роботи підприємства також визначається рівнем фондоозброєності праці, що розраховується як відношення вартості основних виробничих фондів підприємства до числа працівників промислово-виробничого персоналу (або робітників). Фондоозброєність праці повинна безперервно збільшуватися, оскільки від її величини залежить технічна озброєність підприємства, а отже, і продуктивність праці. Проте необхідно постійно слідкувати за тим, щоб темпи зростання даного показника не випереджали темпи зростання продуктивності праці.

У процесі оцінювання ефективності господарювання важливе місце займає

сукупність показників використання оборотних коштів підприємства (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Показники ефективності використання оборотних коштів підприємства [75]

Назва	Визначення	Формула
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (Коб)	Відображає відношення вартості реалізованої продукції за певний період до середніх залишків оборотних коштів, де РП – вартість реалізованої продукції за певний період; ОКс.р. – середні залишки оборотних коштів.	$\text{Коб} = \text{РП} / \text{ОКс.р.}$
Коефіцієнт завантаження (Кзав)	Характеризує суму оборотних коштів, витрачених на 1 гривню реалізованої продукції.	$\text{Кзав} = \text{ОКс.р.} / \text{РП}$ або $\text{Кзав} = 1 / \text{Коб}$
Тривалість обороту (Тоб)	Відображає відношення кількості днів у періоді до коефіцієнту оборотності за цей період, де Д – кількість днів у періоді.	$\text{Тоб} = \text{Д} / \text{Коб}$
Рентабельність оборотних коштів (R _{ОК})	Відображає відношення чистого прибутку підприємства, одержаного за певний період, до середніх залишків оборотних коштів за той самий період.	$\text{R}_{\text{ОК}} = \text{ЧП} / \text{ОКс.р.}$

Так, для визначення ефективності використання оборотних коштів підприємства застосовують, перш за все, коефіцієнт оборотності, який показує обсяг реалізованої продукції, що приходить на 1 гривню оборотних коштів. Збільшення числа обертів призводить до зростання обсягів реалізації продукції на 1 гривню оборотних коштів. Як засвідчує практика, чим меншою буде тривалість обороту при тому ж обсязі продукції, тим менше необхідно підприємству оборотних коштів і, навпаки, чим швидше кошти здійснюють кругообіг, тим більш ефективніше вони використовуються [76].

Коефіцієнт завантаження характеризує участь оборотних засобів у кожній гривні реалізованої продукції. Чим менше коштів припадає на 1 гривню обороту, тим ліпше вони застосовуються.

Тривалість обороту обчислюється у днях та відображає період, за який оборотні кошти суб'єкта господарювання здійснюють один оборот.

Рентабельність оборотних коштів характеризує відносну прибутковість їх використання і показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 гривню

оборотних коштів підприємства [79, с.10].

Оцінка ефективності використання матеріальних ресурсів на практиці здійснюється за допомогою цілої низки показників (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Показники ефективності використання матеріальних ресурсів [75]

Назва	Визначення	Формула
Матеріало-місткість продукції (Мм)	Відображає відношення матеріальних витрат (вартості матеріальних ресурсів, які були використані у виробництві) до обсягу виготовленої продукції, де МВ – матеріальні витрати.	$M_m = MB / BP$
Матеріало-віддача (Мв)	Визначається як відношення обсягу виробленої продукції до розміру матеріальних витрат підприємства	$M_b = BP / MB$
Коефіцієнт використання матеріалів (Кв.м.)	Відображає відношення чистої маси матеріалу у виробі до фактичних витрат матеріалу для виробництва цього виробу, де ЧМ – чиста маса матеріалу у виробі; МВф – фактичні витрати матеріалу для виробництва цього виробу.	$K_{b.m.} = \frac{ЧМ}{МВф}$
Коефіцієнт виходу готової продукції з одиниці сировини (Кв.г.п.)	Відображає відношення обсягу продукції до обсягу сировини, де Qс – обсяг використаної сировини.	$K_{b.g.p.} = BP / Q_c$
Рівень відходів (Рв)	Характеризується коефіцієнтом, який показує відношення величини відходів до величини загальних витрат матеріалу, де В – величина відходів матеріалу; МР – величина загальних витрат матеріалу.	$R_b = B / MP$
Чистий прибуток на 1 гривню матеріальних витрат (ЧП _{1 грн. МВ})	Відображає відношення суми чистого прибутку підприємства до суми матеріальних витрат.	$ЧП_{1 \text{ грн. МВ}} = \frac{ЧП}{МВ}$

Узагальнюючою характеристикою ефективності фінансово-господарської діяльності будь-якого промислового підприємства, є показники рентабельності, які характеризують доходність підприємства з різних позицій та групуються відповідно до інтересів учасників економічного процесу, що представлено у табл. 1.10.

Узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства [75]

Назва	Визначення	Формула
Рентабельність підприємства (Рпідпр.)	Відображає відношення чистого прибутку підприємства до суми середньорічної вартості основних виробничих фондів і середніх залишків оборотних коштів.	$R_{\text{підпр.}} = \frac{\text{ЧП}}{(\text{ОВФ} + \text{ОКс.р.})} \times 100 \%$
Рентабельність продажу продукції (Рп.п.)	Відображає відношення чистого прибутку до чистого доходу підприємства, де ЧД – чистий дохід підприємства.	$R_{\text{п.п.}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100 \%$
Витрати на 1 гривню товарної продукції ($V_{1 \text{ грн. ТП}}$)	Відображає відношення загальної суми витрат на виробництво продукції до вартості товарної продукції в діючих цінах, де В – загальна сума витрат на виробництво продукції; ТП – вартість товарної продукції в діючих цінах.	$V_{1 \text{ грн. ТП}} = \frac{В}{\text{ТП}}$
Рентабельність виробництва продукції (Рв.п.)	Відображає відношення валового прибутку підприємства до собівартості реалізованої продукції, де Пвал. – валовий прибуток; С – собівартість реалізованої продукції.	$R_{\text{в.п.}} = \frac{\text{Пвал.}}{С} \times 100 \%$

Таким чином, зазначені в даному розділі показники є важливими характеристиками ефективності діяльності підприємства. З огляду на це, вони стають обов'язковими елементами економічного аналізу та оцінки рентабельності підприємства. Отже, зважаючи на всі підходи і фактори, оцінка ефективності діяльності підприємства можлива лише на основі поглибленого економічного аналізу виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання з використанням запропонованої системи економічних показників. Для оцінки ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи. Проведена їх систематизація та аналіз, а також визначено особливості, переваги і недоліки кожного із них. Доведено, що повноцінно проаналізувати та оцінити ефективність діяльності підприємства можливо на основі системи показників та критеріїв. Така система повинна надавати всебічну оцінку використання ресурсів на основі комплексу загальноекономічних показників, сприяти визначенню резервів підвищення ефективності та стимулювати використання цих резервів, забезпечувати потрібною інформацією всі зацікавлені сторони.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері забезпечення ефективності діяльності підприємства

Становлення та розвиток ринкової системи господарювання в Україні вимагає економічного та соціального розвитку країни та суспільства, що є можливим лише за рахунок формування та розвитку ефективної підприємницької діяльності. Держава визначає загальні умови відтворення та економічне середовище діяльності підприємства, та підприємництво формує ринок задоволення потреб суспільства та розвиток економіки країни в цілому. Саме тому правове регулювання ефективності здійснення підприємницької діяльності з боку держави є благополуччям країни в цілому [59, с.323].

Під нормативно-правовим забезпеченням ефективності діяльності підприємства розуміється комплекс юридичних норм, закріплених у Конституції України, законодавчих, нормативно-правових актах і актах індивідуального характеру, які встановлюють правила поведінки суб'єктів підприємництва при здійсненні ними господарської діяльності, а також визначають міру відповідальності за порушення цих правил. Правове забезпечення в свою чергу захищає, з одного боку, суб'єктів підприємницької діяльності у зобов'язанні забезпеченні їх законних прав та інтересів, з іншого боку, мають право застосовування стосовно них заходів адміністративного примусу у разі порушення прав споживачів, антимонопольного, податкового, екологічного законодавства [35, с.39].

Зміст нормативно-правового забезпечення ефективності діяльності підприємства виявляється в чіткому, послідовному й однозначному здійсненні органами державної влади і місцевого самоврядування повноважень щодо упорядкування правовідносин, які виникають у сфері реалізації конституційного права на підприємництво та утворення дійової системи державних гарантій щодо підтримки і сприяння підприємницької діяльності. Нормативно-правове забезпечення створює те середовище, в якому діє підприємець, гарантуючи йому державний захист прав власності, рівність прав і

свободу підприємницької діяльності, вільну і законну конкуренцію, державну підтримку.

Нормативно-правове забезпечення ефективності діяльності підприємців має стати правовою стратегією держави, органів публічної адміністрації і суб'єктів підприємництва, яка включає правила, способи і методи регулювання господарських відносин; закріплення господарського правопорядку в економіці; виконання вказівок держави, умов договорів, національних і регіональних програм соціально-економічного розвитку. Закони та інші нормативноправові акти забезпечують реалізацію механізму правового регулювання і спрямовані на створення умов для правового господарювання й ефективного управління економікою на основі конструктивних правових засобів. Результативність нормативно-правового забезпечення залежить від ступеню досконалості та ефективності господарського законодавства [1].

Нормативно-правове забезпечення ефективності діяльності підприємства опосередковується двома напрямками регулювання підприємницької діяльності [34, с.156]:

- 1) регламентація порядку реалізації права на підприємництво, гарантуючи його непорушність і визначаючи правовий статус суб'єктів господарювання.
- 2) визначення цілей, організаційно-правових засобів, методів і прийомів впливу держави на упорядкування відносин щодо здійснення підприємницької діяльності.

Оскільки Україна перебуває на етапі становлення та розбудови стабільної ринкової економіки, перед державою стоїть завдання створення як економічних, так і соціальних передумов, які б дозволили ефективно розвиватися підприємству. Досліджуючи стан розвитку економічних відносин, можна констатувати, що законодавство перестало бути фундаментом правового регулювання і не забезпечує виконання державних, галузевих і регіональних програм соціально-економічного розвитку. Сучасні умови господарювання потребують упорядкування і вдосконалення національної правової системи, зокрема, прийняття ефективних підприємницьких законів.

Під ефективністю нормативно-правового забезпечення підприємницької діяльності слід розуміти наявність очікуваного результату від упровадження законодавства у зазначеній сфері економіки для досягнення поставленої мети за рахунок реалізації тих правових засобів, які визначені законом. Виходячи з цього визначення, змістом ефективності законів щодо правового забезпечення підприємницької діяльності є реалізація комплексу професійно розроблених правових засобів для досягнення наступних цілей: підвищення спроможності економіки, насичення внутрішнього ринку споживчими товарами національного виробництва, забезпечення соціального захисту громадян, завоювання зарубіжних ринків, світового економічного впливу, кваліфікованої роботи апарату управління у сфері державного регулювання зазначеної сфери [20, с.387].

Для ефективного розвитку підприємництва України необхідно розробити ефективну законодавчу базу регулювання діяльності суб'єктів господарювання. Держава повинна розробити гнучку систему оподаткування підприємців з метою створення сприятливих умов для отримання ними стабільного прибутку. Державна підтримка підприємців повинна включати їх правовий захист, створення відповідної інформативної й консультаційної бази, сприяння залученню інвестицій у розвиток вітчизняного підприємництва. Підприємницьке законодавство України складають регулюючі підприємство закони України та постанови Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств і відомств, органів місцевого самоврядування, у тому числі тих державних органів, що здійснюють державне регулювання підприємництва, контроль і нагляд за ним.

У підприємницькому законодавстві щодо забезпечення ефективності розвитку суб'єктів господарювання України можна виділити три блоки нормативно-правових актів [17; 18; 34]:

1. Конституція України, відповідно до ст. 42 якої кожен громадянин має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Це право базується на свободі підприємницької діяльності, яка полягає в здійсненні на

власний розсуд і ризик особою господарської діяльності, не забороненої законом, з метою одержання прибутку [26].

2. Блок спеціальних нормативних актів, що регулюють виключно підприємницьку діяльність: Закони України «Про господарські товариства» [64], «Про акціонерні товариства» [61], «Про фермерське господарство» [72], «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» [65], «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [71] та інші.

3. Нормативно-правові акти, що містять окремі норми або їх сукупність, які регулюють підприємництво: Господарський Кодекс України [12], Цивільний Кодекс України [81], Податковий Кодекс України [57] Кодекс України з процедур банкрутства [25], закони України «Про власність» [63], «Про ліцензування видів господарської діяльності» [70], «Про захист прав споживачів» [69], «Про захист економічної конкуренції» [68], «Про захист від недобросовісної конкуренції» [67], «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [66] та інші.

Основними недоліками нормативно-правового забезпечення ефективності діяльності підприємств в Україні є [20, с.227]:

1. Неоднозначність, нестабільність і суперечливість чинної нормативно-правової бази підприємництва.

2. Практично не функціонуючий характер багатьох правових актів, дуже низька виконавча дисципліна щодо нормативно-правових документів.

3. Наявність у законодавстві багатьох нечітких норм, які при бажанні можна піддати будь-якому трактуванню; необґрунтованість законодавчих обмежень та вимог, які містяться в окремих нормативно-правових актах.

Шляхами удосконалення державного регулювання ефективності розвитку підприємств в Україні мають бути [8; 9]:

- удосконалення чинних правових актів, що регулюють підприємницьку діяльність з метою усунення внутрішньо-правових суперечностей та скасування положень, які гальмують розвиток підприємництва;

- подальше провадження державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності з метою створення сприятливого підприємницького середовища;

- активізація фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки підприємництва;

- сприяння створенню інфраструктури розвитку підприємництва;

- удосконалення податкової системи, що забезпечувала б достатній обсяг надходжень платежів до бюджетів усіх рівнів, ефективне функціонування економіки країни, справедливий підхід до оподаткування всіх категорій платників податків;

- формування належного правового середовища для розвитку інноваційної та науково-технічної діяльності, підвищення мотивації підприємця до високопродуктивної і високоякісної діяльності через вдосконалення системи економічного стимулювання шляхом внесення змін до податкового, митного законодавства.

В реаліях сучасної економіки підприємства здатні ефективно функціонувати, якщо вони дотримуються однієї важливої умови - постійне отримання, оновлення й аналіз достовірної та оперативної інформації. Інформаційне забезпечення є «наріжним каменем» не тільки в процесі управління ефективністю підприємства, але й на всіх інших етапах його економіко-господарської діяльності.

Дійсно, в умовах постіндустріальної економіки в діяльності будь-якого підприємства можна спостерігати постійне збільшення інтенсивності інформації та її обсягу. Слід відмітити, що паперовий метод зберігання та переробки інформації, який передбачає постійне використання та передавання між підрозділами підприємства значного обсягу інформаційних потоків, даних є «застарілим» та вкрай неефективним [9].

Нові умови господарювання виносять на перший план не тільки швидкість процедур управлінської оцінки, але й їх проведення під час оцінювання бізнес-процесу, виробничого процесу чи торговельної операції. Показники дають

змогу задовольнити цю вимогу та створюють ще одну перевагу у вигляді можливості їх побудови, орієнтуючись на управлінські рішення, які будуть прийняті згодом. Можливість подальшого використання системи показників для прийняття управлінських рішень і стає вирішальним фактором під час вибору АІС [14, с.207].

Інформаційне забезпечення управління – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів [24].

Виділяють чотири основні складові в системі інформаційного забезпечення ефективного управління підприємством:

- інформаційні ресурси;
- інформаційні технології;
- технічні засоби;
- програмне забезпечення.

Завданням інформаційної діяльності підприємства є отримання, систематизація та використання максимально достовірної, точної інформації про стан зовнішнього середовища. Ця інформація повинна, передусім, стосуватися споживачів, конкурентів і змін у ринковому середовищі, коливань макроекономічних параметрів функціонування ринку та змін законодавства. Оскільки позитивні та негативні очікування споживачів та конкурентів по-різному впливають на діяльність окремого підприємства.

Інформаційне забезпечення – це, насамперед, динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління. Основою цього процесу є інформаційні потоки, які складають цю систему. Базовими етапами циркуляції інформаційних потоків в управлінні підприємствами слід визначити такі основні етапи [17, с.22]:

- підготовчий;

- обчислювальний;
- споживання.

Інформаційні процеси тісно пов'язані з управлінськими та слугують базою для вироблення та обґрунтування рішень стосовно шляхів досягнення цілей управління ефективністю підприємства. Таку систему можна формалізувати у вигляді функції [9, с.56]:

$$F_t = f(S_t; G_t; E_t; C_t) \quad (1.2)$$

де F_t – оцінка управління ефективністю підприємства;

S_t – інформаційні ресурси, запаси статистичної інформації, інформаційний потенціал та запас знань;

G_t – інформаційні ресурси галузі (підприємств галузі);

E_t – фактична діяльність, прийняті управлінські рішення;

C_t – показники діяльності підприємства;

t – визначений проміжок часу діяльності підприємства, період.

Накопичення такої великої кількості даних формують великий масив статистично-інформаційних ресурсів, що дає змогу керівникам середнього та вищого рівнів отримувати не разовий зріз статичної інформації, а таку, яка розгортається в часі (місяць, квартал, рік), а також в просторі (галузь, підприємство, організація). Це створює їм можливість аналізувати динаміку результатів управління ефективністю підприємства.

Таким чином, актуальність створення ефективних систем інформаційного забезпечення обумовлена необхідністю оброблення значних масивів даних про ресурси та параметри зовнішнього та внутрішнього середовищ, які необхідні для визначення напрямків управління ефективністю підприємства. Комплекс невирішених завдань вимагає наукового обґрунтування необхідності формування організаційно-економічного механізму інформаційного забезпечення управління ефективністю підприємств.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що в сучасній літературі науковці не дають єдиного трактування терміну «ефективність», хоча для проведення оцінки економічної ефективності важливо розуміти, що представляє собою дане поняття. Складність визначення економічної сутності дефініції «ефективність» полягає у різних рівнях ієрархії досліджуваного об'єкта, а також глибині теоретичних опрацювань.

2. Встановлено, що сутність економічної ефективності діяльності підприємства полягає в тому, щоб на кожну одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності як певний процес.

3. Узагальнено, що нині у науковій літературі налічується більше 20 класифікацій ефективності за окремими ознаками. Наведена класифікація видів ефективності характеризує ефективність діяльності підприємства з різних сторін за різноманітними ознаками. Кожний з видів ефективності надає певну характеристику ефективності діяльності підприємства. Тому для проведення комплексного соціально-економічного аналізу та обґрунтування господарських рішень доцільно враховувати всі види ефективності, оскільки це може суттєво підвищити ефективність діяльності підприємства.

4. Обґрунтовано, що з метою підвищення результативності діяльності підприємства та його стратегічного розвитку виникає потреба у розробленні стратегії управління підприємством, спрямованої на вдосконалення механізму формування та управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно здійснювати відповідно до

спеціально розробленої політики, при цьому важливе значення необхідно слід звернути увагу на визначення пріоритетного напрямку використання ефективності діяльності підприємств – тезаврації коштів, що сприятиме подальшому його розвитку та покращенню і підвищенню ринкової привабливості підприємств.

5. Встановлено, що у сучасній літературі науковцями запропоновано безліч концептуальних підходів та методичного інструментарію до оцінки економічної ефективності. Загальна методологія визначення ефективності діяльності підприємства полягає у відношенні результату до витрачених ресурсів (витрат), тобто визначається як відношення одержаного економічного ефекту до витрат підприємства на його досягнення.

6. Обґрунтовано, що зважаючи на всі підходи і фактори, оцінка ефективності діяльності підприємства можлива лише на основі поглибленого економічного аналізу виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання з використанням запропонованої системи економічних показників. Для оцінки ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи.

7. Доведено, що під нормативно-правовим забезпеченням ефективності діяльності підприємства розуміється комплекс юридичних норм, закріплених у Конституції України, законодавчих, нормативно-правових актах і актах індивідуального характеру, які встановлюють правила поведінки суб'єктів підприємництва при здійсненні ними господарської діяльності, а також визначають міру відповідальності за порушення цих правил.

8. Визначено, що інформаційне забезпечення управління – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФЕШЕН ГРУП»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ТОВ «Фешен Груп» – це українсько-італійська виробничо-торговельна компанія, яка здійснює виробництво взуття відомої італійської торгової марки «Inblu» для різних вікових та соціальних категорій споживачів. ТОВ «Фешен Груп» пропонує національному споживачеві якісне взуття українських виробників за прийнятним співвідношенням ціна–якість [51].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика ТОВ «Фешен Груп»

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФЕШЕН ГРУП
Скорочена назва	ТОВ «Фешен Груп»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	31945231
Дата реєстрації	26.03.2002 р.
Розмір статутного капіталу	14 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 15.20 Виробництво взуття Інші: 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
Місцезнаходження юридичної особи	вулиця Вітрука, 5А, Житомир, Житомирська область, 10001

Отже, підприємство ТОВ «Фешен Груп» зареєстроване 26.03.2002 р. за юридичною адресою Україна, 10001, Житомирська обл., місто Житомир, вулиця Вітрука, будинок 5-А. Керівником організації є Тарнавський Володимир

Ярославович. Розмір статутного капіталу складає 14 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 13.08.2023 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Фешен Груп» утворено відповідно до законодавства України та діє на підставі Статуту. ТОВ «Фешен Груп» у своїй діяльності керується Конституцією України, ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» та іншими законами України, нормативно-правовими актами, нормами міжнародного права, що регламентують господарську діяльність пов'язану з виконання статутної мети діяльності Товариства [51].

ТОВ «Фешен Груп» діє на принципах повного господарського розрахунку, самокупності і самофінансування та має право від свого імені володіти, користуватись та розпоряджатись власним майном відповідно до його призначення та предмету діяльності згідно вимог Статуту, а також має право від свого імені вчиняти правочини, набувати майнові та немайнові права і нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем у суді, в третейському суді, у тому числі юрисдикційних органах інших держав.

ТОВ «Фешен Груп» проводить свою господарську діяльність на підставі договорів, угод, правочинів і здійснює свою діяльність на території України та поза її межами, має право самостійно проводити зовнішньоекономічну діяльність. ТОВ «Фешен Груп» має право утворювати в установленому законодавством порядку філії, представництва, інші відокремлені підрозділи, входити до складу договірних об'єднань, об'єднань підприємств, асоціацій, концернів, корпорацій, утворювати фонди, громадські організації, бути засновником юридичних осіб (у тому числі дочірніх підприємств) як на території України так і за її межами [51].

Основною метою діяльності ТОВ «Фешен Груп» є одержання прибутку з подальшим його розподілом між учасниками Товариства за рахунок задоволення потреб клієнтів (замовників), шляхом виконання послуг пов'язаних

з проведенням операцій з нерухомим майном.

Предмет діяльності ТОВ «Фешен Груп» - це виробнича та підприємницька діяльність, пов'язана із здійсненням операцій, пов'язаних з виготовленням взуття, а саме [51]:

- виробництво сучасного взуття;
- торгівля взуттям та іншими товарами власного виробництва;
- розвиток і реконструкція діючих підприємств для підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок подальшої реалізації як на ринку України, так і за кордоном;
- консультації в області технології виробництва взуття;
- впровадження нових технологій, винаходів, «ноу-хау» в масове виробництво взуття;
- оптова, роздрібна та зовнішня торгівля;
- посередництво для підприємців у розвитку зовнішньоекономічних зв'язків;
- розробка та практична реалізація спільних проектів та комерційних ініціатив з іноземними інвесторами;
- сприяння іноземним інвесторам у розміщенні капіталу;
- залучення інвестицій в економіку України від провідних виробників взуття та ін.

Майно ТОВ «Фешен Груп» складається з основних засобів, обігових коштів, акцій (часток, паїв) у статутному капіталі заснованих господарських товариств, а також інших активів, відображених у бухгалтерському балансі Товариства, і формується за рахунок [51]:

- грошових та майнових внесків учасників;
- продукції, виробленої Товариством у результаті господарської діяльності;
- одержаних доходів, а також іншого майна, майнових прав, набутих у процесі господарської діяльності;
- прибуток, одержаний від господарської діяльності;
- кредити банків та інших кредиторів;

- відсотків (процентів) від розміщених коштів на депозитних рахунках;
- доходи від придбаних цінних паперів;
- інші джерела, не заборонені законом.

ТОВ «Фешен Груп» має право отримувати матеріальні ресурси, розміщувати тимчасово вільні фінансові кошти, як ліквідні активи.

Головною перевагою діяльності ТОВ «Фешен Груп» є використання провідних світових технологій на всіх етапах виробничого процесу та застосування екологічно чистої сировини при виготовленні взуття. Особлива увага приділяється комфорту і функціональності кожної моделі. Ще однією важливою складовою успіху взуття ТМ «Inblu» є її естетичність.

Всі моделі розроблені італійськими дизайнерами в головній компанії в Італії. Колекції весна/літо та осінь/зима сезонно оновлюються двічі на рік. Вся продукція сертифікована за міжнародними вимогами безпеки.

Види діяльності ТОВ «Фешен Груп» наступні [51]:

- 15.20 Виробництво взуття;
- 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.

Вся продукція виготовляється на власній фабриці, підприємство оснащено сучасним високотехнічним обладнанням, що допомагає виготовляти якісну продукцію для клієнтів. ТОВ «Фешен Груп» робить все для вдосконалення продукції, яку виробляють та продають представники підприємства. Воно сертифіковане за міжнародними стандартами. Клієнти можуть бути впевнені, що вся продукція виробляється відповідально та якісно. Компанія ТОВ «Фешен Груп» відповідально ставиться до безпеки виробництва продукції. Вся продукція проходить нежалежну перевірку на відповідність міжнародним стандартам.

ТОВ «Фешен Груп» підтримує ISO 9001 для систем управління якістю та ISO 14001 систем екологічного управління. Експертна команда складається з провідних технічних конструкторів і дизайнера продукції. Дана команда поєднує новітні дослідження в області матеріалів і дизайну до вимог споживача та

постійно вдосконалюють продукцію для власних клієнтів [51].

Структура підприємства ТОВ «Фешен Груп» – ця його внутрішня будова, що характеризує склад підрозділів і систему зв'язку, підлеглість і взаємодію між ними.

Організаційна структура ТОВ «Фешен Груп» – це сукупність виробничих ланок і впорядкованих потоків ресурсів у виробничій системі, а також органів управління та їх певний взаємозв'язок, які забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. Структура має тісні зв'язки з її елементами: ланками управління на кожному рівні, цілями, функціями, процесом управління, чисельним і професійно-кваліфікаційним складом працівників, ступенем централізації і децентралізації функцій управління, інформаційними зв'язками. В рамках організаційної структури ТОВ «Фешен Груп» відбувається рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень, у чому беруть участь мене-джери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації.

Організаційна структура управління ТОВ «Фешен Груп» наведена на рис. 2.1.

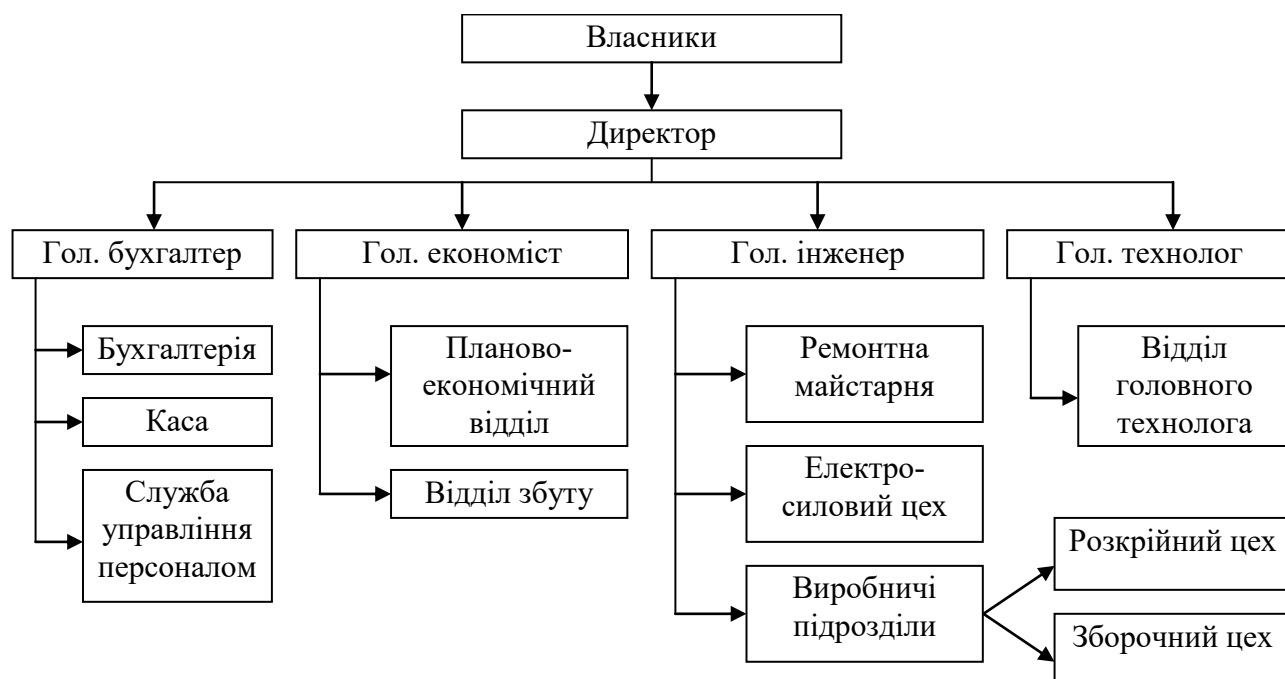


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Фешен Груп»

Підприємство ТОВ «Фешен Груп» очолює директор. Він здійснює керівництво підприємством в цілому. Директору підприємства безпосередньо

підкоряються начальники цехів, які здійснюють технічне і господарське керівництво відповідним цехом.

Першим заступником директора є головний інженер. Він керує науково-дослідними і експериментальними роботами, безпосередньо відповідає за вдосконалення техніки і технології виробництва.

Економічну службу на підприємстві очолює головний економіст (заступник директора з питань економіки). Він відповідає за організацію планової роботи підприємства. Відділи, які підлеглі йому, здійснюють контроль за виконанням завдань, проводять аналіз діяльності підприємства. В його компетенції також вирішення фінансових питань, організації праці і заробітної плати.

Головним завданням начальника виробництва є забезпечення виконання планів підприємства. З цією метою начальник виробництва і виробничий відділ, який знаходиться в його підпорядкуванні, розробляють оперативні плани випуску продукції для кожного цеху, забезпечують ритмічну роботу, здійснюють контроль і регулювання виробничого процесу.

Декілька підрозділів апарату управління підприємства підпорядковується безпосередньо директору. Облік виробництва, контроль засобів, використання балансів, розрахунки з працівниками і службовцями здійснює бухгалтерія.

Функції контролю якості продукції, запобігання браку, розробки і упровадження систем управління якістю здійснює відділ технічного контролю. Реалізацію діловодства на підприємстві, а саме прийом і реєстрацію вхідної документації, облік, розподіл, організацію внутрішнього документообігу, відправка і збереження документів забезпечує канцелярія.

Перевагами комбінованої організаційної структури управління ТОВ «Фешен Груп» є:

1. Високий рівень компетентності спеціалістів, відповідальних за виконання конкретних функцій.
2. Подібність структури до стратегії.
3. Поєднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності

управління.

Недоліками комбінованої організаційної структури управління ТОВ «Фешен Груп» є:

1. Не завжди гнучкий при вирішенні нових проблем.
2. Комплексна міжфункціональна координація діяльності з реалізації нових програм.
3. Складне впровадження внутрішнього дизайну, технологічних інновацій без участі керівників.
4. Надмірний розвиток системи вертикальної взаємодії.

Компанія ТОВ «Фешен Груп» здійснює виробництво взуття переважно за схемою переробки давальницької сировини. Характеристика об'єктів господарської діяльності ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Асортимент та обсяги виготовлення продукції ТОВ «Фешен Груп»

Види продукції	Од. вим.	Роки			2022 р. до 2020 р.	
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	+/-	%
Чобітки чоловічі	пар	88715	85504	39788	-48927	-55,15
Чобітки жіночі	пар	96995	95004	50588	-46408	-47,85
Напівчобітки чоловічі	пар	74521	73628	34104	-40417	-54,24
Напівчобітки жіночі	пар	59144	60565	25578	-33566	-56,75
Туфлі чоловічі	пар	93447	89066	35809	-57638	-61,68
Туфлі жіночі	пар	29572	36814	28420	-1152	-3,89
Черевики чоловічі	пар	47315	49877	18189	-29126	-61,56
Черевики жіночі	пар	81618	89066	39788	-41830	-51,25
Напівчеревики чоловічі	пар	65058	95004	32967	-32091	-49,33
Напівчеревики жіночі	пар	61509	68878	30125	-31384	-51,02
Разом	х	697893	743406	335356	-362537	-51,95

Таким чином, аналіз показав, що у 2022 р. відбулося скорочення обсягів виробництва взуття в натральному вимірнику на 362537 пар, або на 51,95 %, що становило 335356 пар. Така негативна тенденція була обумовлена наслідками початку повномасштабного вторгнення росії до України, що спричинило до закриття фабрики на декілька місяців. Станом на 2023 р. підприємство ТОВ «Фешен Груп» поступово виходить на докризові обсяги господарської діяльності.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

В умовах сьогодення перед компаніями постає вибір, куди рухатись далі, що змінювати. Від зваженості та адекватності цього рішення залежить подальше функціонування підприємства. У такому випадку під час пошуку ймовірних варіантів, перш за все, потрібно здійснити повноцінний аналіз діяльності ТОВ «Фешен Груп» через діагностику фінансово-економічного стану. Її результати здатні охопити максимально необхідні значення для прийняття рішень як у профілактичному сенсі, так і у випадку реакції на критичні ситуації.

Фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «Фешен Груп» є системним поняттям, що вважається результатом взаємодії усіх елементів комплексу фінансових відносин суб'єкта господарювання, є сполученням виробничо-господарських факторів та, зокрема, відзначається системою показників, які характеризуються розміщенням, наявністю та застосуванням фінансових ресурсів [6, с.87].

Фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «Фешен Груп» необхідно комплексно та повністю аналізувати, використовуючи різноманітні методики. Такий процес забезпечить вчасне реагування на «проблемні місця» у фінансовій діяльності та забезпечить ефективне використання і розміщення фінансових ресурсів. Окрім цього, можна буде уникнути суворої оцінки фінансових результатів діяльності за конкретний період чи у динаміці за ряд періодів. Одним з таких методів оцінки фінансово-економічного стану є проведення діагностики, яка є невід'ємною складовою системи управління підприємством ТОВ «Фешен Груп».

Окрім цього, діагностика є процесом оцінки стану діяльності компанії та системи управління нею, визначення впливу та причин порушень нормального перебігу економічних процесів та створення напрямів удосконалення управління системою, яке розробляється з використанням системного та комплексного підходу з урахуванням діючої законодавчої бази [13, с.45].

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Фешен Груп» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Фешен Груп»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	17017,3	23126,4	22379,9	5362,6	31,51
Валовий прибуток, тис. грн.	2079,0	6148,4	4817,9	2738,9	131,74
Чистий прибуток, тис. грн.	-1507,0	1102,3	2773,7	4280,7	284,05
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	10164,2	9447,2	11826,8	1662,7	16,36
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	254,3	207,5	190,7	-63,6	-25,01
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	9909,9	9239,7	11636,1	1726,3	17,42
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	221	217	210	-11	-4,98
Фондовіддача, грн.	66,92	111,45	117,36	50,44	75,37
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	1,15	0,96	0,91	-0,24	-21,08
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	77,00	106,57	106,57	29,57	38,40
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,72	2,50	1,92	0,21	12,00

За результатами проведеного аналізу встановлено, що у 2022 р. обсяги господарської діяльності ТОВ «Фешен Груп» дещо скоротились по відношенню до 2021 р., хоча спостерігалось загальне зростання обсягів діяльності порівняно з базовим 2020 р. Отже, у 2022 р. чистий дохід від реалізації продукції підприємства становив 22379,9 тис.грн., що на 5362,6 тис.грн., або на 31,51 % більше, ніж у 2020 р. Водночас, зафіксовано обсяги валового фінансового результату підприємства в сумі 4817,9 тис.грн., що на 2738,9 тис.грн., або на 131,74 % більше, ніж у 2020 р. Таким чином, можна стверджувати, що основна операційна діяльність підприємства ТОВ «Фешен Груп» залишається прибутковою.

Слід зазначити, що у 2020 р. підприємство отримало збитки у сумі 1507,0 тис.грн. Однак, вже у 2022-2022 рр. ситуація стабілізувалася. Зокрема, у 2022 р. обсяги чистого прибутку підприємства становили 2773,7 тис.грн., що на 4280,7 тис.грн., або у 2,84 рази більше, ніж у 2020 р.

Незважаючи на повномасштабне військове вторгнення росії до України у 2022 р. підприємство нарощувало власний майновий потенціал. Середньорічна вартість активів підприємства у 2022 р. мала значення 11826,8 тис.грн., що на 1662,7 тис.грн., або на 16,36 % більше, ніж у 2020 р. Таким чином, спостерігалось скорочення вартості необоротних активів ТОВ «Фешен Груп» на 63,6 тис.грн., або на 25,01 %, та зростання оборотних активів на 1726,3 тис.грн., або на 17,42 %.

З урахуванням складної ситуації щодо формування та розвитку трудового потенціалу в державі, слід зауважити, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось зменшення середньооблікової чисельності працівників підприємства. ТОВ «Фешен Груп» має достатньо збалансований за професійним складом персонал, однак у 2022 р. середньооблікова чисельність працівників підприємства становила 210 осіб, що на 11 осіб, або на 4,98 % менше, ніж у 2020 р.

Надзвичайно інформативним показником оцінки ефективності використання трудового потенціалу вважаємо індикатор продуктивності праці. У 2022 р. значення цього показника зафіксовано на рівні 106,57 тис.грн., що на 29,57 тис.грн., або на 38,40 % більше, ніж у 2020 р. Таке зрушення вказує на зростання вартості чистого доходу, що було сформовано середньообліковим працівником підприємства.

Фондовіддача – економічний показник, що характеризує рівень ефективності використання основних виробничих фондів підприємства, галузі. Цей показник використовується для характеристики динаміки ефективності використання основних фондів підприємства, а також порівняльної оцінки ефективності використання основних фондів на підприємствах однієї галузі. У нашому випадку у 2022 р. фондовіддача становила 117,36 грн., що на 50,44 грн., або на 75,37 % більше, ніж у 2020 р. Таким чином, доводиться констатувати, що підприємство забезпечило зростання ефективності використання необоротних активів у аналізованому періоді. Динаміка значення коефіцієнта фондомісткості, також, підтверджують цю позитивну тенденцію.

Майновий стан ТОВ «Фешен Груп» характеризується використанням засобів (активів) і джерелами їх формування (пасивів). Джерелом інформації для оцінки майнового стану є баланс підприємства. В процесі аналізу активу й пасиву балансу визначаються показники структури, динаміки балансу, структурної динаміки балансу, а саме: абсолютні величини по статтям активу і пасиву балансу на початок і кінець періоду та зміни абсолютних величин; питома вага окремих статей у валюті балансу на початок і кінець періоду та зміни у питомій вазі [40, с.115].

Аналіз статей активу й пасиву балансу дозволяє відповісти на питання, за рахунок яких джерел мав місце приріст нових засобів і напрямки їх вкладення, позитивні і негативні тенденції таких змін. Для загальної оцінки динаміки фінансового стану підприємства необхідно виконати групування статей балансу по окремим групам за відзнакою ліквідності (статті активу) і строчності зобов'язань (статті пасиву) [56, с.34].

Характеристика майна підприємства ТОВ «Фешен Груп» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства ТОВ «Фешен Груп»
та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	230,4	2,52	184,6	1,89	196,8	1,42	-33,6	-14,58	-1,11
в т.ч. основні засоби	230,1	2,52	184,6	1,89	196,8	1,42	-33,3	-14,47	-1,10
2. Оборотні активи	8905,7	97,48	9573,6	98,11	13698,6	98,58	4792,9	53,82	1,11
в т.ч. запаси	1238,9	13,56	1426,8	14,62	1480,3	10,65	241,4	19,49	-2,91
дебіторська заборгованість	4594,7	50,29	3362,3	34,46	3858,4	27,77	-736,3	-16,02	-22,52
грошові кошти	3047,2	33,35	4751,7	48,69	8297,6	59,71	5250,4	172,30	26,36
Пасиви									
1. Власний капітал	6827,1	74,73	7929,4	81,26	10703,1	77,03	3876,0	56,77	2,30
в т.ч. зареєстрований капітал	14,0	0,15	14,0	0,14	14,0	0,10	0,0	0,00	-0,05

Продовження таблиці 2.4

нерозподілений прибуток	6813,1	74,57	7915,4	81,12	10689,1	76,93	3876,0	56,89	2,35
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	258,9	2,83	250,8	2,57	192,9	1,39	-66,0	-25,49	-1,45
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	2050,1	22,44	1578,0	16,17	2999,4	21,59	949,3	46,31	-0,85
Баланс	9136,1	100,00	9758,2	100,00	13895,4	100,00	4759,3	52,09	x

Аналіз показав, що у досліджуваному періоді підприємство здійснювало нарощування власного майнового потенціалу. В цілому, вартість майна підприємства збільшилась за аналізований період на 4759,3 тис.грн., або на 52,09 %, що склало 13895,4 тис.грн. В структурі майна найбільшу частку, а саме 98,58 % становили оборотні активи. Слід зазначити, підприємство характеризується надзвичайно низькою часткою основних засобів в структурі майна, лише 1,42 % у 2022 р. Доводиться констатувати, що на підприємстві зафіксовано значний рівень дебіторської заборгованості. Так, у 2022 р. значення дебіторської заборгованості в цілому становило 3858,4 тис.грн., що на 736,3 тис.грн., або на 16,02 % менше, ніж у 2020 р. Така вагома частка, а саме 27,77 % в структурі активів відображає проблеми у платіжній дисципліні з контрагентами підприємства. Найбільш позитивним моментом в формуванні майнового стану слід вважати те, що найбільш ліквідні засоби, а саме грошові кошти займають вагому частку у формуванні майна підприємства, а саме 59,71 %.

За результатами аналізу пасивів підприємства встановлено, що власний капітал є основою джерел формування майна ТОВ «Фешен Груп». У 2020 р. власний капітал підприємства складав 10703,1 тис.грн., а у 2022 р. зафіксовано його підвищення на 3876,0 тис.грн., або на 56,77 %, що складало 10703,1 тис.грн. Підприємство характеризується значною величиною нерозподіленого прибутку – 10689,1 тис.грн., що складало 76,93 % у структурі пасивів. Довгострокові зобов'язання і забезпечення ТОВ «Фешен Груп» у 2022 р. становили 192,9 тис.грн., що на 66,0 тис.грн., або на 25,49 % менше, ніж у

2020 р. Водночас, сума поточних зобов'язань і забезпечень була достатньо вагомою, а саме 2999,4 тис.грн. (або, 21,59 % частки), що на 949,3 тис.грн., або на 46,31 % більше, ніж у 2020 р.

Фінансові результати діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» відображають ефективність його господарювання відповідно до усіх напрямів його діяльності, а саме: основної, іншої операційної, фінансової і інвестиційної діяльності. Вони становлять основу економічного розвитку підприємства і зміцнення його фінансових відносин з партнерами. При визначенні фінансових результатів підприємства кожного з видів діяльності, необхідно враховувати особливості їх формування, зумовлені специфікою того чи іншого виду діяльності. При цьому найбільш суттєву увагу приділяють фінансовому результату від основної діяльності ТОВ «Фешен Груп», що є головною метою його створення, яка дозволяє підприємству отримати основну частку доходу [75, с.276].

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства проаналізовано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «Фешен Груп», тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17017,3	23126,4	22379,9	5362,6	31,51
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	14938,3	16978,0	17562,0	2623,7	17,56
Валовий прибуток	2079,0	6148,4	4817,9	2738,9	131,74
Інші операційні доходи	2045,6	1176,9	3998,8	1953,2	95,48
Інші операційні витрати	5631,6	6223,0	5834,0	202,4	3,59
Фінансовий результат від операційної діяльності	-1507,0	1102,3	2982,7	4489,7	297,92
Фінансовий результат до оподаткування	-1507,0	1102,3	2982,7	4489,7	297,92
Чистий фінансовий результат	-1507,0	1102,3	2773,7	4280,7	284,05

Аналіз показав, що у 2022 р. спостерігалось збільшення чистого доходу від реалізації продукції підприємства на 5362,6 тис.грн., або на 31,51 %, що складало 22379,9 тис.грн. Також, собівартість реалізованої продукції збільшилась на 2623,7 тис.грн., або на 17,56 %, що становило 17562,0 тис.грн. Підприємство відрізнялося достатньо вагомою валовою прибутковістю господарської діяльності. Валовий прибуток ТОВ «Фешен Груп» у 2022 р. становив 4817,9 тис.грн., що на 2738,9 тис.грн., або на 131,74 % більше, ніж у 2020 р.

У 2022 р. підприємство сформувало інші операційні доходи в сумі 3998,8 тис.грн., що на 1953,2 тис.грн., або на 95,48 % більше, ніж у 2020 р. Водночас, підприємство понесло достатньо великі інші операційні витрати, які були пов'язані з потребою трансформації бізнесу в умовах військового стану. Інші операційні витрати підприємства становили 5834,0 тис.грн., що на 202,4 тис.грн., або на 3,59 % більше, ніж у 2020 р.

За результатами проведеного аналізу визначено, що підприємство не здійснює фінансової та інвестиційної діяльності. Водночас, операційна та чиста прибутковість знаходяться приблизно на однаковому рівні. Фінансовий результат підприємства до оподаткування мав значення 2982,7 тис.грн., що на 4489,7 тис.грн., або у 2,97 разів більше, ніж у 2020 р. Аналогічно, виявлено тенденцію до зростання чистого фінансового результату підприємства на 4280,7 тис.грн., або у 2,84 разів до рівня 2773,7 тис.грн.

Фінансовий стан підприємства ТОВ «Фешен Груп» залежить від результатів його виробничої комерційної і фінансової діяльності, що вищі показники виробництва і реалізації продукції робіт і послуг, нижча їх собівартість, то вища рентабельність і вищий прибуток, то кращим є фінансовий стан підприємства [56, с.82]. Основними завданнями аналізу фінансового стану є визначення якості фінансового стану, вивчення причин його поліпшення або погіршення за певний період, підготовка рекомендацій для підвищення фінансової стійкості і платоспроможності підприємства ТОВ «Фешен Груп».

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

ТОВ «Фешен Груп»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	4,34	6,07	4,57	0,22	5,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,49	3,01	2,77	1,28	86,12
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	6855,6	7995,6	10699,2	3843,6	56,07
Коефіцієнт автономії	0,75	0,81	0,77	0,02	3,08
Коефіцієнт фінансової залежності	1,34	1,23	1,30	-0,04	-2,99
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,96	4,34	3,35	0,40	13,39
Коефіцієнт оборотності активів	1,67	2,45	1,89	0,22	13,02
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,24	3,13	2,40	0,16	7,01
Рентабельність господарської діяльності, %	-7,33	4,75	12,75	20,07	х
Рентабельність власного капіталу, %	-0,20	0,15	0,30	0,50	х
Рентабельність продукції, %	13,92	36,21	27,43	13,52	х

Таким чином, результати проведеного аналізу засвідчили, що підприємство мало позитивне значення окремих показників фінансового стану у 2022 р. Так, коефіцієнт загальної ліквідності при нормативному значенні більше 1 у 2022 р. збільшився на 0,22 пункти до значення 4,57. Коефіцієнт абсолютної ліквідності мав надзвичайно стабільне значення на рівні 2,77, що відображає значний рівень платоспроможності грошовими засобами. Чистий оборотний капітал характеризувався достатньо вагомим значенням на рівні 10699,2 тис.грн., водночас зафіксовано його зростання на 3843,6 тис.грн., або на 56,07 %. Коефіцієнт фінансової стійкості у 2022 р. мав позитивне високе значення. Підприємство здійснювало власну діяльність у 2022 р. ефективно, що засвідчується позитивними значеннями показників рентабельності господарської діяльності, власного капіталу та продукції.

2.3. Оцінка сучасного стану забезпечення ефективності діяльності підприємства

Управління ефективністю роботи підприємства ТОВ «Фешен Груп» передбачає урахування основних положень теорії максимізації прибутку. Підприємство повинно працювати таким чином, щоб забезпечити максимальний дохід його власникам. У рамках традиційної неокласичної економічної моделі передбачається, що будь-яке підприємство існує для того, щоб максимізувати прибуток у довгостроковій перспективі. При цьому як орієнтир розглядається прибуток середній для галузі або той прибуток, що об'єктивно задовольняє власників [41, с.209].

В контексті проблематики дослідження, передусім, проведемо аналіз ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» за методикою, представленою в першому розділі роботи.

Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Трудомісткість продукції (Т), люд.-год.	0,13	0,09	0,08	-0,05	-38,46
Виробіток у натуральному вимірі (Внат), нат.од./люд.	3157,89	3425,83	1596,93	-1561,96	-49,43
Виробіток у вартісному вимірі (Вварт), тис.грн./люд.	77,00	106,57	106,57	29,57	38,40
Зарплатомісткість продукції, грн.	0,23	0,26	0,31	0,08	34,78

Аналіз показав, що загальна трудомісткість виготовлення продукції має тенденцію до скорочення та у 2022 р. становила 0,08 люд.-год., що слід вважати позитивною тенденцією. Виробіток у натуральному вимірі у 2022 р. становив 1596,93 од. продукції на одного працюючого, що на 1561,96 нат.од./люд., або на

49,43 % менше, ніж у 2020 р. Виробіток у вартісному вимірі є найбільш узагальненим показником ефективності (продуктивності) роботи персоналу підприємства. Так, у 2022 р. спостерігалось зростання продуктивності праці на 29,57 тис.грн./люд., або на 38,40 %, що становило 106,57 тис.грн./люд. Зарплатомісткість продукції була посередньою, на рівні 0,31, або 31 %, що на 0,08 пунктів більше, ніж у 2020 р.

Динаміка показників ефективності використання капіталу підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників ефективності використання капіталу
підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Показник	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Рентабельність активів, % (R_A)	-14,83	11,67	23,45	38,28
Рентабельність власного капіталу, % (R_{BK})	-19,88	14,94	29,77	49,65
Рентабельність залученого (позикового) капіталу, % ($R_{ЗК}$)	-65,27	60,27	86,89	152,16

Аналіз показав, що враховуючи те, що підприємство ТОВ «Фешен Груп» у 2020 р. характеризувалось чистою збитковістю господарської діяльності, тому показники ефективності використання капіталу мали низьке негативне значення. Водночас, у 2022 р. можемо констатувати зростання показників ефективності порівнюючи з 2021 р. Так, рентабельність активів зросла на 38,28 пункти та становила 23,45 %; рентабельність власного капіталу підвищилась на 49,65 пунктів та становила 29,77 %; рентабельність залученого капіталу становила 86,89 %, що більше, ніж у 2020 р. на 152,16 пункти.

Динаміка показників ефективності використання основних засобів підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.9.

Аналіз показав, що фондвіддача на підприємстві має достатньо високе позитивне значення в обсязі 117,36 грн., що на 50,44 тис.грн., або на 75,37 % більше, ніж у 2020 р. Отже, підприємство залучало менше основних засобів для формування визначеного обсягу виготовленої продукції.

Таблиця 2.9

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
підприємства ТОВ «Фешен Груп»**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Фондовіддача (Фв), грн.	66,92	111,45	117,36	50,44	75,37
Фондовіддача активної частини основних фондів (Фв.акт), грн.	34,87	54,12	58,82	23,95	68,68
Фондомісткість (Фм), грн.	0,015	0,009	0,009	-0,006	-40,00
Фондорентабельність (Фр), %	-592,61	531,23	1454,48	2047,09	-345,44
Фондоозброєність (Фозб), грн./люд.	1,15	0,96	0,91	-0,24	-20,87

Фондовіддача активної частини основних фондів, що відображає відношення вартості виготовленої продукції за рік до середньорічної вартості активної частини основних фондів, також, зросла на 23,95 грн, або на 68,68 % до рівня 58,82 грн. Фондорентабельність є основним показником ефективності використання основних засобів підприємства за показником чистого прибутку. У 2020 р. значення цього індикатора було негативним. Водночас, у 2022 р. маємо достатньо високе значення показника на рівні 1454,48 %.

Динаміка показників ефективності використання оборотних активів підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Динаміка показників ефективності використання оборотних активів
підприємства ТОВ «Фешен Груп»**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт оборотності оборотних активів (Коб)	1,72	2,50	1,92	0,20	11,63
Коефіцієнт завантаження (Кзав)	0,60	0,41	0,53	-0,07	-11,67
Тривалість обороту (Тоб), дні	212,55	145,83	189,78	-22,77	-10,71
Рентабельність оборотних активів (Rок), %	-15,21	11,93	23,84	39,05	x

Отже, коефіцієнт оборотності показує обсяг реалізованої продукції, що приходить на 1 гривню оборотних коштів. У 2022 р. спостерігалось позитивне зростання значення цього індикатора на 0,20 пунктів, або на 11,63 %,

що становило 1,92. Коефіцієнт завантаження є оберненим показником до коефіцієнту оборотності та також засвідчує позитивні тенденції щодо завантаження оборотних активів ТОВ «Фешен Груп». Тривалість обороту оборотних активів становила 189,78 дня, що на 22,77 дня, або на 10,71 % менше, ніж у 2020 р. Загальна ефективність використання оборотних активів підприємства ТОВ «Фешен Груп» визначається розрахунком показника рентабельності оборотних активів, значення якого у 2022 р. становило 23,84 %, що на 39,05 пунктів більше, ніж у 2020 р.

Динаміка показників ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка показників ефективності використання матеріальних ресурсів
підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Матеріаломісткість продукції (Мм)	0,54	0,55	0,53	-0,01	-1,85
Матеріаловіддача (Мв)	1,85	1,82	1,89	0,04	2,16
Коефіцієнт використання матеріалів (Кв.м.)	0,91	0,92	0,93	0,02	2,20
Коефіцієнт виходу готової продукції з одиниці сировини (Кв.г.п.)	0,88	0,87	0,86	-0,02	-2,27
Рівень відходів (Рв)	0,09	0,08	0,07	-0,02	-22,22
Чистий прибуток на 1 гривню матеріальних витрат (ЧП ₁ грн. мв), грн.	-0,10	0,06	0,16	0,26	-260,00

Аналіз засвідчив, що у 2022 р. відбулося скорочення рівня матеріаломісткості, та відповідно, зростання матеріаловіддачі господарської діяльності підприємства. ТОВ «Фешен Груп» характеризувалось достатньо високим значенням коефіцієнту використання матеріалів, а саме 93 %. Водночас, коефіцієнт виходу готової продукції з одиниці сировини у 2022 р. становив 0,86, що на 0,02 пункти, або на 2,27 % менше, ніж у 2020 р. Показник чистого прибутку на 1 гривню матеріальних витрат є узагальненим вимірником ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства ТОВ «Фешен

Груп». У 2020 р. значення цього індикатора становило (-0,10) грн., а у 2022 р. відбулося позитивне зростання на 0,26 пункти до рівня 0,16 пунктів.

Динаміка узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка узагальнюючих показників ефективності
діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Показник	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Валова рентабельність виробничих витрат, %	13,92	36,21	27,43	13,51
Рентабельність операційної діяльності, %	-7,33	4,75	12,75	20,08
Рентабельність господарської діяльності, %	-7,33	4,75	12,75	20,08
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції, %	-8,86	4,77	12,39	21,25
Загальна економічна рентабельність, %	-14,83	11,67	25,22	40,05
Рентабельність реалізації продукції, %	13,92	36,21	27,43	13,51

За результатами проведеного аналізу встановлено, що у 2020 р. спостерігалось негативне значення основних показників ефективності діяльності підприємства. Проте, у 2022 р. незважаючи на те, що підприємство змушене було припинити діяльність на декілька місяців, воно вийшло на достатньо вагомні значення рентабельності виробничих витрат, загальної економічної рентабельності та рентабельності реалізації продукції, зокрема.

Ефективність підприємства ТОВ «Фешен Груп» значною мірою залежить від управління його діяльністю. В багатьох випадках підвищення ефективності підприємства є наслідком удосконалення управління ним.

До основних методів управління ефективністю діяльності ТОВ «Фешен Груп» відносяться економічні та організаційні [33; 43].

1. Економічні методи управління – це методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах (будь-якій іншій діяльності) через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти реалізації. Перший аспект характеризує процес управління, зорієнтований на використання створеного на загальнодержавному рівні економічного сегмента зовнішнього середовища. Суть цього аспекту: формування системи

оподаткування суб'єктів господарювання; визначення дієвої амортизаційної політики, яка сприяла б оновленню (відтворенню) матеріальних і нематеріальних активів підприємства; встановлення державою мінімального рівня заробітної плати та пенсій. Другий аспект економічних методів управління пов'язаний з управлінським процесом, орієнтованим на використання таких різноманітних економічних важелів, як фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції тощо [1, с.194].

2. Організаційні методи управління – це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, що ґрунтуються на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва. Усі організаційні методи управління поділяють на регламентні й розпорядчі.

Зміст регламентних методів полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності певним категоріям працівників фірми, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методично-інструктивної та іншої допомоги виконавцям.

Розпорядчі методи управління охоплюють поточну (оперативну) організаційну роботу і базуються, як правило, на наказах керівників підприємств (організацій). Вони передбачають визначення конкретних завдань для виконавців, розподіл цих завдань між ними, контроль виконання, проведення нарад з питань поточної діяльності фірми (підприємства, організації) [5, с.16].

Професійно вміле застосування економічних та організаційних методів управління здебільшого забезпечує достатньо ефективне господарювання ТОВ «Фешен Груп». Але в сучасних умовах посилення конкуренції запорукою успішності може бути лише безперервне зростання ефективності діяльності, що, в свою чергу, вимагає безперервного вдосконалення управління підприємством ТОВ «Фешен Груп». Воно має відбуватися за такими основними напрямками:

- вдосконалення організаційної структури управління підприємством;
- оптимізація організації менеджменту та бізнес-процесів через

поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;

- вдосконалення управління виробничими ресурсами та запасами;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості виготовленої продукції.

Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» можна розглядати як складову частину та ієрархічний рівень в єдиній ієрархії всіх механізмів функціонування підприємства. Він містить певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні й організаційні параметри процесу управління з метою забезпечення ефективності.

Загалом формування організаційно-економічного механізму управління підприємством ТОВ «Фешен Груп» відбувається згідно із загальними принципами управління (рис. 2.2).

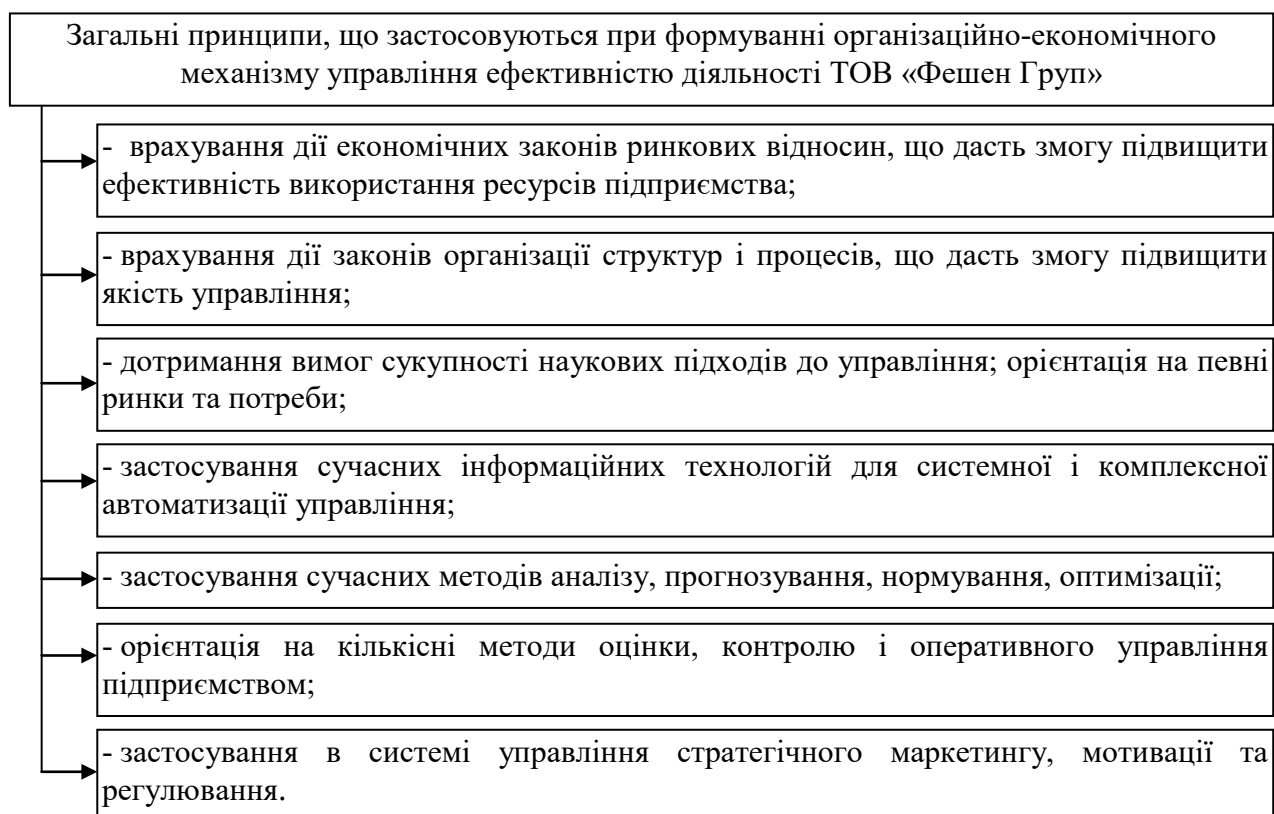


Рис. 2.2. Загальні принципи, що застосовуються при формуванні організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності ТОВ «Фешен Груп»

Етапи функціонування чинного організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності ТОВ «Фешен Груп» представлено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Етапи функціонування чинного організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності ТОВ «Фешен Груп»

Методичний підхід щодо функціонування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності ТОВ «Фешен Груп» передбачає послідовність дій за такими етапами:

I етап – моніторинг соціально-економічного розвитку підприємства. На цьому етапі шляхом використання спеціальних методів дослідження необхідно здійснити комплексний аналіз результатів господарсько-фінансової діяльності підприємства, вивчити динаміку найважливіших кількісних і якісних показників. Це так званий індикатор визначення існуючих проблем, тенденцій розвитку та подальших перспектив функціонування підприємства, що є основою процесу вдосконалення механізму управління.

II етап – діагностика функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємства. Для її проведення пропонується використовувати метод аналізу ієрархій, оскільки він враховує як кількісні, так

і якісні параметри діяльності ТОВ «Фешен Груп». Метою проведення діагностики є визначення результату функціонування організаційно-економічного механізму, виявлення слабких місць і недоліків у його структурі та функціональних зв'язках між елементами. За отриманими результатами діагностики можна визначити ступінь недосконалості механізму, виявити її причини та окреслити можливі напрями вдосконалення.

III етап – оцінювання можливостей удосконалення організаційно-економічного механізму управління. Цей етап передбачає пошук можливостей, сукупність яких дозволить оптимізувати механізм для досягнення ним мети функціонування. Здійснення даного процесу базується на оцінці експертів ТОВ «Фешен Груп», у ролі яких мають виступати фахівці-практики різних рівнів управління. На основі отриманих результатів діагностики діючого механізму управління діяльності підприємства визначають можливі напрями його вдосконалення.

IV етап – розробка програми вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством. Це детально розроблений план заходів, що мають бути вжиті на підприємстві, оцінювання потенціалу та визначення змісту робіт і відповідальності за їх виконання. Зміст програми обумовлюється результатами оцінювання можливостей удосконалення механізму управління.

V етап – оцінювання запропонованих змін організаційно-економічного механізму управління підприємством. Залежно від отриманого результату оцінювання можливі такі управлінські дії у ТОВ «Фешен Груп»:

1) імплементація програми вдосконалення при отриманні позитивного результату оцінювання запропонованих змін, що матиме наслідком перехід безпосередньо до наступного етапу;

2) коригування розробленої програми вдосконалення;

3) доопрацювання розробленої програми, в тому числі повторне оцінювання можливостей удосконалення та внесення відповідних коректив.

VI етап – упровадження програми вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством. Варто виокремити

застосування принципу «точно в строк», що є особливо важливим у реалізації програми вдосконалення механізму управління підприємством. Важливою на цьому етапі є підтримка організаційної культури та популяризація змін серед працівників підприємства для формування сприятливого середовища і підтримки впевненості в досягненні поставленої мети.

Таким чином, можна зробити висновок, що реалізація принципів формування та підходів до розвитку організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» здійснюється через: визначення інноваційної стратегії розвитку підприємства з урахуванням вимог раціонального використання ресурсів; розробку диференційованої системи стандартів підприємства щодо витрат ресурсів на одиницю виготовленої продукції; формування системи зовнішньої та внутрішньої звітності підприємства з метою збору та аналізу інформації, що відображає поточний стан та результати впровадження заходів з підвищення ефективності виробництва на різних етапах життєвого циклу продукції; запровадження системи контролю за виконанням вимог з раціонального використання ресурсів, встановлених підприємством, на кожній стадії виробництва.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ТОВ «Фешен Груп» – це українсько-італійська виробничо-торговельна компанія, яка здійснює виробництво взуття відомої італійської торгової марки «Inblu» для різних вікових та соціальних категорій споживачів. ТОВ «Фешен Груп» пропонує національному споживачеві якісне взуття українських виробників за прийнятним співвідношенням ціна–якість.

2. Обґрунтовано, що головною перевагою діяльності ТОВ «Фешен Груп» є використання провідних світових технологій на всіх етапах виробничого процесу та застосування екологічно чистої сировини при виготовленні взуття. Особлива увага приділяється комфорту і функціональності кожної моделі. Ще однією важливою складовою успіху взуття ТМ «Inblu» є її естетичність. Всі моделі розроблені італійськими дизайнерами в головній компанії в Італії. Колекції весна/літо та осінь/зима сезонно оновлюються двічі на рік. Вся продукція сертифікована за міжнародними вимогами безпеки.

3. Аналіз показав, що у 2022 р. відбулося скорочення обсягів виробництва взуття в натральному вимірнику на 362537 пар, або на 51,95 %, що становило 335356 пар. Така негативна тенденція була обумовлена наслідками початку повномасштабного вторгнення росії до України, що спричинило до закриття фабрики на декілька місяців. Станом на 2023 р. підприємство ТОВ «Фешен Груп» поступово виходить на докризові обсяги господарської діяльності.

4. Встановлено, що у 2022 р. обсяги господарської діяльності ТОВ «Фешен Груп» дещо скоротились по відношенню до 2021 р., хоча спостерігалось загальне зростання обсягів діяльності порівняно з базовим 2020 р. Отже, у 2022 р. чистий дохід від реалізації продукції підприємства становив 22379,9 тис.грн., що на 5362,6 тис.грн., або на 31,51 % більше, ніж у 2020 р. Водночас, зафіксовано обсяги валового фінансового результату підприємства в сумі

4817,9 тис.грн., що на 2738,9 тис.грн., або на 131,74 % більше, ніж у 2020 р. Таким чином, можна стверджувати, що основна операційна діяльність підприємства ТОВ «Фешен Груп» залишається прибутковою.

5. Аналіз показав, що враховуючи те, що підприємство ТОВ «Фешен Груп» у 2020 р. характеризувалось чистою збитковістю господарської діяльності, тому показники ефективності використання капіталу мали низьке негативне значення. Фондовіддача на підприємстві має достатньо високе позитивне значення в обсязі 117,36 грн., що на 50,44 тис.грн., або на 75,37 % більше, ніж у 2020 р. Отже, підприємство залучало менше основних засобів для формування визначеного обсягу виготовленої продукції.

6. Встановлено, що коефіцієнт оборотності показує обсяг реалізованої продукції, що приходить на 1 гривню оборотних коштів. У 2022 р. спостерігалось позитивне зростання значення цього індикатора на 0,20 пунктів, або на 11,63 %, що становило 1,92. Коефіцієнт завантаження є оберненим показником до коефіцієнту оборотності та також засвідчує позитивні тенденції щодо завантаження оборотних активів ТОВ «Фешен Груп».

7. Узагальнено, що у 2020 р. спостерігалось негативне значення основних показників ефективності діяльності підприємства. Проте, у 2022 р. незважаючи на те, що підприємство змушене було припинити діяльність на декілька місяців, воно вийшло на достатньо вагомні значення рентабельності виробничих витрат, загальної економічної рентабельності та рентабельності реалізації продукції, зокрема.

8. Доведено, що організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» можна розглядати як складову частину та ієрархічний рівень в єдиній ієрархії всіх механізмів функціонування підприємства. Він містить певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні й організаційні параметри процесу управління з метою забезпечення ефективності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФЕШЕН ГРУП»

3.1. Удосконалення механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні необхідним є виконання активних дій щодо підвищення ефективності функціонування на вітчизняних підприємствах. Особливий інтерес зі сторони як вчених, так і економістів-практиків викликають питання щодо оцінки ефективності виробничої діяльності, управлінських рішень, витрат економічних ресурсів, а також конкретних технологій та засобів забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств [5, с.13].

Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» виступають сформованим комплексом конкретних заходів, які повинні привести до зростання ефективності діяльності в заданих напрямках.

Процес підвищення економічної ефективності діяльності ТОВ «Фешен Груп» варто проводити за методом дедукції, тобто від окремих його складових до загального ефекту підвищення його економічної ефективності. Основними складовими системи економічної ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» є соціальна складова, технологічна складова, ресурсна та фінансова складова. Тому стратегія підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» повинна складатися із таких складових [14; 56]:

- 1) характеристика зовнішніх і внутрішніх загроз, що впливають на рівень економічної безпеки діяльності підприємства;
- 2) визначення, вивчення та контроль чинників, які зміцнюють або негативно впливають на стійкість та конкурентоспроможність підприємства, його соціально-економічного стану в короткостроковій та середньостроковій (3–

5 років) перспективі, іноді на довгострокову перспективу;

3) дослідження критеріїв і параметрів показників, що використовуються для оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, що несуть смислове навантаження для задоволення інтересів власників та зацікавлених осіб у діяльності такого підприємства і відповідають вимогам його економічної ефективності;

4) на основі отриманих даних проводити розробку основних кроків економічної політики діяльності підприємства, що включає механізми обліку, які впливають на стан економічної ефективності підприємства;

5) напрями діяльності підприємства відносно реалізації обраної стратегії.

Напрямки підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» варто реалізовувати в якості відповідного механізму впливу. Крім того, важливо відзначити, що розроблений механізм забезпечення економічної ефективності на підприємстві ТОВ «Фешен Груп» передбачає застосування заходів щодо її зміцнення, та орієнтується на проведення відповідних заходів, що представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства
ТОВ «Фешен Груп» у відповідності до її функціональних складових

Складові економічної ефективності	Заходи зміцнення економічної ефективності діяльності підприємства
Технологічна	– створення нових організаційно–виробничих структур; – використання лізингу; – активна участь у міжнародних виставках та семінарах; – впровадження передового світового досвіду.
Ресурсна	– вдосконалення систем розрахунків; – підвищення продуктивності праці; – збільшення капіталовкладень у ресурсозбереження; – стимулювання «ресурсного» напрямку науково–дослідних та дослідно–конструкторських робіт; – застосування інноваційного підходу до використання наявних ресурсів.
Фінансова	– застосування принципу дотримання критичних строків кредитування; – створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості; – створення в структурі інформаційного центру спеціальної групи

Продовження таблиці 3.1

	працівників, яка б контролювала нарахування та сплату податків і зборів; – бути націленими на власні ресурси задля розвитку діяльності; – запровадити постійну систему амортизаційних відрахувань.
Соціальна	– наближення рівня оплати праці до рівня розвинутих країн; – залучення робітників до управлінських функцій; – підвищення кваліфікації працівників; – зацікавленість адміністрації підприємства в працевлаштуванні безробітних; – розвиток соціальної інфраструктури підприємства; – підвищення матеріальної відповідальності працівників за результати своєї праці.

Особливої уваги в табл. 3.1 заслуговує представлення заходів зміцнення економічної ефективності підприємства ТОВ «Фешен Груп» у розрізі саме функціональних складових, так як кожна з них потребує застосування різних заходів і мір відповідно до змісту та наявних проблем.

Окрім спеціального механізму покращення ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп», що базується на окремих його складових, варто звернути увагу на загальні заходи підвищення ефективності функціонування господарюючих суб'єктів, які можна звести до трьох напрямків (рис. 3.1).

Тобто, усі заходи по підвищенню ефективності роботи підприємства, що зображені на рис. 3.1, є взаємозалежними. Однак, найбільш значимими виступають чинники, що характеризують третій напрямок розвитку ТОВ «Фешен Груп». Оскільки управлінські рішення, що враховують зовнішні та внутрішні чинники впливу та адаптують підприємство з урахуванням цих вимог, є визначальними та їх реалізація передбачає визначення місця підприємства в системі управління господарською діяльністю [15, с.8].

В той час, у процесі реалізації механізму підвищення економічної ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп», доцільно дотримуватися певних принципів, а саме:

- забезпечувати органічний взаємозв'язок між критеріями та системою відповідних показників економічної ефективності діяльності;
- моніторити та відображати ефективність використання всіх видів

ресурсів, які використовуються;

- вивчати новаторські можливості, застосовувати показники ефективності до управління різними ланками виробництва на підприємстві;

- забезпечувати виконання стимулюючої функції в процесі використання наявних резервів, зростання ефективності виробництва на основі провідних показників економічної ефективності діяльності організації.

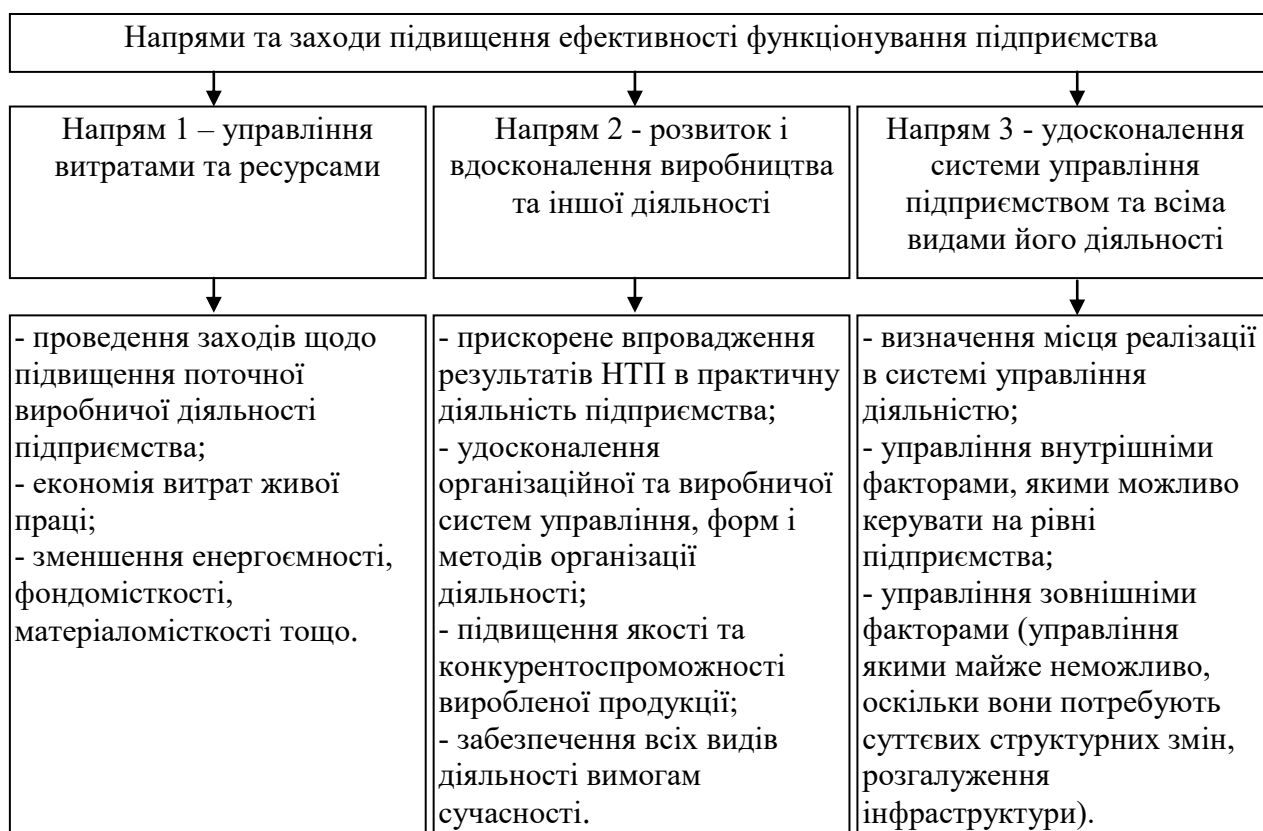


Рис. 3.1. Альтернативні напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Підвищення ефективності виробництва ТОВ «Фешен Груп» багато в чому обумовлено максимізацією використання основних фондів. Важливо максимально використовувати наявний виробничий потенціал, прагнути до повного завантаження устаткування, істотно підвищувати змінність його роботи і згідно цього твердження збільшувати обсяг продукції з кожної одиниці обладнання, з кожного квадратного метра виробничої площі.

Основними шляхами підвищення економічної ефективності підприємства ТОВ «Фешен Груп» на думку автора є [28]:

- зниження трудомісткості і підвищення продуктивності праці;
- зниження матеріаломісткості продукції і раціональне використання природних ресурсів;
- активізація інвестиційної діяльності підприємств;
- зниження фондомісткості продукції.

Варто також звернути уваги на той факт, що науково-технічний прогрес є чинником, що сприяє розвитку методів зниження трудомісткості виробничих та інших процесів, а також підвищенню продуктивності праці. В умовах ринку, що розвивається необхідні якісні зміни у виробничих процесах, здійснення переходу до принципово нових технологій, мобілізація і перебудування всіх галузей народного господарства на основі новітніх досягнень науки і техніки.

Також науково-технічний прогрес має вплив і на розвиток способів зниження матеріаломісткості продукції, що підвищує раціональність використання природних ресурсів в деяких галузях [33, с.80].

Комплексна оцінка діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп», проведена в попередньому розділі, показала що проблем пов'язаних з економічною складовою на підприємстві немає. Це добре, оскільки показує, що компанія розвивається, нарощує свій прибуток, запускає щороку багато проектів, є лояльною до клієнтів та стрімко розвивається. Однак, для того, щоб підприємство і надалі зростало та розвивалося, потрібно постійно удосконалювати бізнес-процеси компанії та розширювати асортимент послуг і продуктів. Саме через клієнтську лояльність та налагоджені механізми роботи, звичайно і з врахуванням фінансових показників, можливе якісне підвищення ефективності діяльності ТОВ «Фешен Груп» та зміцнення організаційно-економічного механізму компанії, що підвищить міцність на конкурентоспроможність її на ринку.

В даний час загальноприйнята система показників ефективності сфери виробництва товарів відсутня. Для вимірювання ефективності одних і тих же заходів застосовуються різні методики, які є пов'язаними між собою, але надають різні результати. В існуючих методиках відсутня необхідна

співставність показників. Все це ускладнює комплексну оцінку і не дозволяє здійснювати системний аналіз різних сторін функціонування компанії.

Тому система показників економічної ефективності компанії ТОВ «Фешен Груп» повинна відповідати наступним принципам [43, с.270]:

- забезпечувати взаємодію показників ефективності;
- визначати рівень ефективності всіх ресурсів і затрат, що необхідні для створення нової продукції;
- забезпечувати вимірювання ефективності на різних рівнях управління.

З урахуванням цих показників запропонуємо власну методику оцінки ефективності діяльності компанії. В більшості випадків, в прагненні підвищити ефективність підприємства, керівництво розраховує отримати деякий фінансовий результат. Але це не завжди відображає стратегію підприємства. Тому можна стверджувати, що підвищити ефективність ТОВ «Фешен Груп» можна якщо [49, с.226]:

- отриманий фінансовий результат буде вищим, ніж у конкурентів;
- в організації виділяється достатня кількість ресурсів для проведення виробничих чи управлінських змін;
- темпи росту фінансових показників будуть вищими в короткостроковій перспективі, ніж у конкурентів.

Такий підхід постійно мотивує для пошуку нових рішень, підвищуючи конкурентоспроможність компанії. Основні інструменти щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» дозволяють збільшити прибуток компанії і зводяться до наступних:

- зниження витрат, досягти яких можна шляхом скорочення собівартості чи змінних витрат, оптимізації виробництва, скорочення персоналу або рівня оплати праці;
- модернізація бізнес-процесів, яка дозволяє домогтися підвищення продуктивності праці;
- зміни в організаційній системі, здатні торкатися структури управління, принципи обслуговування клієнтів, комунікації тощо;

– посилення маркетингових комунікацій, коли завданням є максимальне зростання обсягів збуту товарів та послуг, зміна ставлення до організації, знаходження нових можливостей для компанії.

Розглянемо організаційно-економічний механізм діяльності ТОВ «Фешен Груп» з метою підвищення ефективності його діяльності (рис. 3.2).

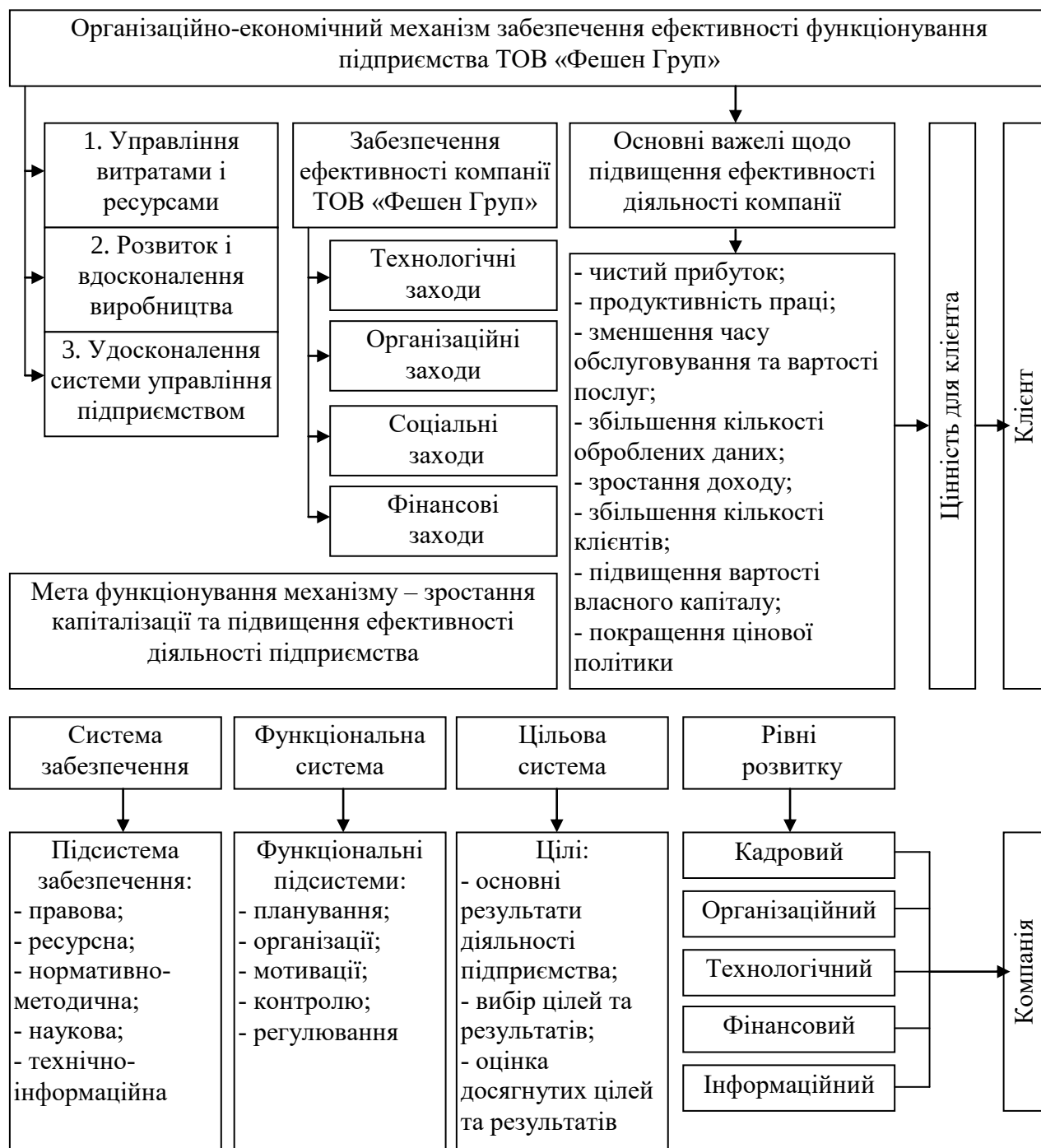


Рис. 3.2. Організаційно-економічний механізм діяльності ТОВ «Фешен Груп» з метою підвищення ефективності його діяльності (розроблено автором)

Запропонований механізм (рис. 3.2) забезпечує формування конкретних пропозицій щодо формування та розвитку організаційно-економічного механізму ТОВ «Фешен Груп» та забезпечить більш детальну характеристику процесів в компанії, що і призведе до підвищення ефективності та динамічного розвитку.

Для того, щоб забезпечити ефективну діяльність компанії ТОВ «Фешен Груп» потрібно, щоб відбувався постійних запуск нових послуг або продуктів. Основною рушійною силою, що впливає на це є клієнти, а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів і відбуваються зміни як в середині компанії так і ззовні. Для того, щоб ці заходи були успішними потрібно підґрунтя для їх реалізації, а саме ресурсна складова. Саме завдяки наявності необхідної кількості ресурсів та швидкості взаємодії елементів і залежить наскільки швидко відбуваються зміни та який ефект вони принесуть [79, с.12].

Даний механізм включає в себе задачі та принципи управління, форми, методи та інструменти управління компанією, організаційну структуру та персонал і засоби обробки інформації і її передачі. Структура організаційно-економічного механізму за своєю природою поділяється на систему забезпечення, функціональну та цільову систему. Кожна з цих систем має низку підсистем, які у своєму поєднанні і забезпечують високий рівень ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» на ринку.

Таким чином, система забезпечення поділяються на підсистеми правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового та технічно-інформаційного забезпечення управління. Функціональна система поділяється на планування, організацію, мотивацію, контроль та виконання поставлених завдань, щоб задовольняти вимоги сьогодення. В свою чергу цільова система включає в себе цілі та основні результати діяльності підприємства, об'єднуючи у собі підсистеми, та сприяє досягненню поставлених цілей і відповідних результатів діяльності компанії ТОВ «Фешен Груп».

3.2. Обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства

На підприємстві ТОВ «Фешен Груп» при стратегічному управлінні ефективністю діяльності доцільно використовувати такий інструмент, як стратегічне планування діяльності, він організований з метою забезпечити розробку ефективних планів та досягти максимального виконання їх.

Для оцінювання діючих стратегій підприємства необхідно проаналізувати показники зовнішньої та внутрішньої ефективності стратегії. Внутрішня ефективність стратегії, або результативність підприємства характеризується ступенем досягнення поставлених перспективних цілей. При цьому якісна оцінка ступеня досягнення цілі може бути виражена кількісно за допомогою бальної шкали оцінок (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ступінь досягнення поставлених перспективних цілей підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Види цілей	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне	Неповне	Часткове	Ціль не досягнута
Загальні	Збільшення прибутку	+			
Організаційні	Зміна кадрової політики			+	
Маркетингові	Розширення збуту		+		
Соціальні	Задоволення попиту на якісне взуття		+		
Фінансові	Збільшення активів		+		
Підсумкова оцінка					

Підсумкова оцінка 10 балів свідчить про неповне досягнення всіх поставлених цілей підприємства ТОВ «Фешен Груп».

Проаналізувавши наявні стратегічні ресурси в таких сферах, як організація управління, маркетинг, дослідження і розробки, фінанси, організаційна культура та технологія і виробництво, можемо зазначити наступне, керівництво має значний досвід в управлінні, побудовану та налагоджені систему комунікацій на підприємстві, наявність чіткого поділу управлінського

персоналу, що забезпечує відсутність дублювань функцій та можливість контролювати працівників.

У відділі маркетингу постійно проводиться робота над побудовою ефективних каналів розповсюдження та збуту продукції. Регулярно здійснюються опитування щодо якості продукції ТОВ «Фешен Груп», сервісу обслуговування в магазинах підприємства, дані заходи позитивно впливають на прихильність покупців продукції. Фінінсову стійкість підприємству забезпечує наявність великих за обсягом замовлень зі сторони держави та підприємств України.

ТОВ «Фешен Груп» має великий досвід у впровадженні нового обладнання та нових товарів. Адже на підприємстві наявна достатня матеріально-технічна база для проведення досліджень та впровадження новинок у виробництво. Технологія виготовлення взуття відповідає світовим стандартам, що надає підприємству додаткові переваги перед конкурентами. Варто зазначити, що на підприємстві наявна часткова автоматизація виробництва, завдяки якій існує можливість виготовляти більшу кількість продукції та отримувати економію на масштабах виробництва.

На підприємстві ТОВ «Фешен Груп» велика плінність кадрів. Проте керівництво намагається боротися з нею використовуючи різні заходи, такі як виплата додаткових премій, проведення навчання та підвищення кваліфікацій персоналу, відправлення найкращих робітників закордон для переймання зарубіжного досвіду. Однією з причин відхилення від організаційної цілі є довготривалий період навчання та адаптації нових працівників.

Сильні та слабкі сторони підприємства так само, як загрози та можливості в зовнішньому середовищі, визначають умови ефективного функціонування ТОВ «Фешен Груп». Тому на основному етапі аналізу внутрішнього середовища підприємства необхідно оцінити його фактори [79, с.9].

За результатами оцінювання факторів внутрішнього середовища підприємства ТОВ «Фешен Груп» складемо перелік фактичних сильних і слабких сторін підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Результати оцінювання сильних та слабких сторін діяльності
підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Сильні сторони	Слібкі сторони
Великий досвід роботи компанії	Вузька асортиментна політика
Дотримання технології виробництва	Висока плинність кадрів
Підтримка належної якості продукції	Залежність від постачальників
Використання передових розробок	Високий рівень витрат на енергоносії
Сучасне обладнання	Низька кваліфікація нового виробничого персоналу.

Найзначніші сильні сторони підприємства повинні стати основою стратегії. З іншого боку, хороша стратегія повинна зводити до мінімуму негативний вплив слабких сторін підприємства на його конкурентний статус [55, с.453].

Оцінивши фактори непрямого впливу на ТОВ «Фешен Груп», можемо зробити висновки, що найбільш несприятливі фактори – економічні, політичні, демографічні та правові. Як приклад, підприємства легкої промисловості незахищені з боку держави українського ринку від продукції східно-азіатських та західноєвропейських виробників.

До фактору зовнішнього середовища непрямого впливу, який позитивно впливає на становище ТОВ «Фешен Груп», можна віднести науково-технічні нововведення. Адже саме науково-технічні нововведення в сфері товарів, технологій та менеджменту спонукають підприємство до ефективнішої роботи і спостереженням за чинниками зовнішнього середовища, що постійно змінюються, і адекватне на них реагування дозволить підприємству налагодити свою виробничу діяльність в найбільш перспективному напрямі і підвищити конкурентоспроможність своєї продукції.

Щодо зовнішнього середовища прямого впливу, до найбільш несприятливих факторів відносяться постачальники та конкуренти. Проблемою ТОВ «Фешен Груп» є залежність від імпорту як обладнання, так і сировини для виробництва взуття, що робить виробництво більш затратним, залежним від кон'юктури світових цін на таку сировину і товари проміжного споживання,

позначається на ціні кінцевого продукту, призводить до зниження його конкурентоспроможності на внутрішньому ринку в умовах широкого вибору дешевих імпортованих товарів [55, с.454].

Зіставлення наведених факторів негативного і позитивного впливу дає змогу виявити перспективи розвитку легкої промисловості з формуванням основних конкурентних переваг підприємств легкої промисловості. Виявлення й усвідомлення факторів негативного впливу на діяльність підприємств легкої промисловості уможливорює розроблення стратегічних напрямів подолання слабких сторін виробників та запобігання впливу загроз, за рахунок максимально ефективного використання переваг та можливостей підприємств.

Основними факторами успіху підприємства ТОВ «Фешен Груп» є:

- ефективне управління витратами та зниження собівартості продукції;
- застосування міжнародної сертифікації продукції та стандартизації процесів виробництва як складових управління якістю;
- удосконалення рівня організації виробництва з використанням модернізованого устаткування та новітнього програмного забезпечення.

Дослідження дозволило сформулювати перелік загроз та можливостей підприємства ТОВ «Фешен Груп» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Результати оцінювання можливостей та загроз діяльності
підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Загрози	Можливості
Тіньовий імпорт	Можливості виходу на закордонних великих оптових замовників
Брак якісної вітчизняної сировини для виробництва	Зниження цін на сировину та матеріали
Невигідні умови кредитування	Покращення стану суміжних галузей
Збої в постачанні продукції	Застосування норм міжнародної сертифікації
Недостатньо розвинута інфраструктура розповсюдження	Впровадження енергозберігаючих технологій

Визначаючи стадію життєвого циклу ТОВ «Фешен Груп», можна зазначити, що підприємство знаходиться на стадії зрілості та має відповідні

ознаки: висока продуктивність використання ресурсів, отримання великих прибутків, стабільність, впізнаваність зі сторони споживачів, налагоджена система управління витратами, ефективно побудована система управління, сформована корпоративна культура, розуміння працівниками цілей підприємства та своє місце в ході реалізації поставлених цілей. Визначальним для підприємства досягнутого етапу зрілості є закріплення позицій на ринку.

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, складання переліку сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей (І етап SWOT-аналізу) встановлюємо лінії зв'язків, тобто парні комбінації між ними. У ліву частину матриці SWOT вписуються виявлені сильні та слабкі сторони підприємства з оцінкою їх значущості, а у верхню частину матриці вписуються виявлені можливості та загрози зовнішнього середовища з оцінкою їх значущості для підприємства [50, с.232]. Для визначення ланцюжків зв'язків складаємо матрицю SWOT для ТОВ «Фешен Груп» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Матриця SWOT-аналізу розробки стратегії забезпечення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп»

Фактори	Можливості	Загрози
	1. Інформаційне забезпечення 2. Дизайн та упаковка 3. Більш якісна продукція 4. Високоякісні сервісні послуги 5. Створення визнаваності бренду	1. Наявність конкуренції 2. Якість збуту та реклами 3. Зовнішня конкуренція, з виходом на іноземні ринки
Сильні сторони 1. Якісне італійське та німецьке обладнання. 2. Доцільність організаційної структури управління 3. Висока якість управління 4. Висока якість організаційної культури 5. Стійкий фінансовий стан	СА: Розширення асортименту продукції, використовуючи якісне новітнє італійське та німецьке устаткування, з метою створення більш впізнаваного бренду підприємства. СП: Погіршення фінансового стану підприємства через зменшення обсягів продажу продукції, спричинених проблемами при наданні сервісних послуг.	СА: Збільшення частки ринку, а також вихід на нові закордонні ринки існуючою, вдосконаленою та новою продукцією. Впровадження системи знижок для підтримки цінових переваг над конкурентами. СП: Розробка стратегії конкурентоспроможності для покращення стійкості фінансового стану підприємства.

Продовження таблиці 3.5

Слабкі сторони	СА: Створення виізнаваності бренду підприємства, розширення асортименту продукції, збільшення частки ринку. врегулювання рівня цін за допомогою впровадження системи знижок, впровадження нової технології виробництва з метою підвищення продуктивності праці. СП: Надання низьких сервісних послуг викликає проблеми при стимулюванні збуту.	СА: Зменшення рівня собівартості, зміцнення інноваційної політики, маркетингу, підвищення продуктивності праці з метою мінімізації впливу конкуренції внутрішньої, так і зовнішньої. СП: Втрата позицій перед конкурентами через недостатній рівень маркетингу та стимулювання збуту.
1. Зниження продуктивності праці		
2. Недостатній рівень інноваційної політики		
3. Недостатній рівень маркетингу та стимулювання збуту		

На основі складеної матриці для формулювання стратегічних проблем підприємства ТОВ «Фешен Груп» та альтернатив його розвитку в кожному полі матриці встановили та проаналізували всі парні комбінації сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі, орієнтуючись на оцінку значущості в балах даних факторів [49, с.309].

Основним завданням процесу реалізації стратегії забезпечення ефективності розвитку ТОВ «Фешен Груп» є створення на підприємстві необхідних передумов для здійснення передбаченої підтримки системою стратегічного управління і досягнення кінцевих стратегічних цілей розвитку на основі впровадження інновацій, використання передових технологій, підвищення якості реалізованої продукції та наданих послуг, систематичне підвищення кваліфікації персоналу, спрямованих на процвітання та ріст якості життя населення.

Асортиментна політика повинна сприяти реалізації стратегічних цілей, пов'язаних зі зростанням ефективності діяльності, у зв'язку із чим її напрями повинні бути класифіковані залежно від стратегічних цілей підприємства ТОВ «Фешен Груп». Основними напрямками асортиментної політики у зв'язку із зазначеним принципом є: нарощування асортименту нагору.

Необхідно відзначити наступні стратегічні вигоди від розширення асортименту підприємства, а саме здійснення капітальних вкладень і

зменшення ступеня ризику; підвищення конкурентоспроможності, багатоцільове використання виробничих потужностей підприємства дозволяє знизити як витрати виробництва, так і транзакційні витрати, персонал підприємства накопичує великий технічний і управлінський досвід, підприємство отримує технологічний вигравш в результаті спільних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт і обмінюється досвідом в різних стратегічних одиницях бізнесу, підприємство отримує можливість більшої диференціації виробленої продукції [33, с.80].

Виробництво взуття у більшому ступені, ніж продукція підприємств інших галузей, пов'язано з кінцевим споживачем і повинно постійно відновлюватися через адаптацію до споживчих переваг. Новизна товару є найважливішим приваблюючим фактором, що надзвичайно важливо з позицій виробництва та реалізації продукції масового споживання, якою саме і є продукція підприємств легкої промисловості.

Успішний продукт завжди будується на розумінні і задоволенні важливих потреб цільового ринку. Продукція ТОВ «Фешен Груп» забезпечує якісне взуття, яке має перевагу над виробами конкурентів – довготривалості використання. Розширення асортиментного ряду трекінговим взуттям дозволить задовільнити попит споживачів на якісне та доступне по ціні взуття.

При впровадженні в виробництво нової асортиментної групи необхідно визначитися, яке саме трекінгове взуття буде виготовляти підприємство ТОВ «Фешен Груп», адже в залежності від призначення взуття буде мати окрему категорію. Існує шість категорій трекінгового взуття:

- міські трекінгові черевики (категорія А) - їх можна використовувати для повсякденного носіння і не дуже складних походів. У порівнянні з берцями і робочими черевиками вони набагато зручніше

- трекінгові кросівки (категорія АВ) - виробники такого взуття рекомендують використовувати їх в теплих районах та при легкому трекінгу. Вони короткі, щоб зафіксувати голеностоп і вберегти ногу від вивиху. Крім того, вони слабо захищають від попадання каміння і піску, тому найбільше

вони годяться для ходіння по рівних дорогах;

- туристичні черевики (категорія В) - цей вид взуття являє собою легкі трекінгові черевики для нескладних походів. Вони хороші тим, що вони вже високі і в них добре йти по пересіченій місцевості піднімаючись на висоту до 2000 метрів;

- гірські черевики (категорія ВС) - такий тип взуття призначений для технічно нескладних сходжень і гірських походів в діапазоні висот від 2000 до 6000 метрів. Вони представляють собою потужне, важке і жорстке взуття, деякі моделі такого взуття мають спеціальні ранти під кішки;

- високогірні черевики (категорії С та D) - такий тип черевик називають альпіністськими. Призначені вони для сходжень для висот від 6000 метрів і вище.

Проте підприємство ТОВ «Фешен Груп» буде виготовляти не повний спектр категорій трекінгового взуття, так як категорії С та D мають менший попит у споживачів, виготовлення даних категорій взуття буде не рентабельним.

Ціни трекінгового взуття підприємства ТОВ «Фешен Груп» будуть нижчими ніж у конкерентів в даному сегменті ринку, це пов'язане з тим, що більшість взуття, яке продається на вітчизняному ринку імпортоване з інших країн та має завищену ціну за рахунок впізнаваності бренду, при аналогічній якості товару. Більша частина реалізації продукції буде спрямована на продаж в інтернетмагазинах, проте купити взуття прокупці зможуть і в роздрібних магазинах.

Таким чином, підприємству ТОВ «Фешен Груп» потрібно вдосконалити свій підхід щодо маркетингової стратегії, розширити асортимент та збільшити продажі через інтернет. Розширення асортиментної політики дозволить розширити існуючі ринки, домогтися за рахунок цього економії на масштабах діяльності, забезпечити повне завантаження виробничих потужностей, створити нові робочі місця.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Обґрунтування доцільності вдосконалення системи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» в умовах сталого розвитку варто розглядати в економічному, екологічному та соціальному аспектах.

Економічна стійкість передбачає наявність в компанії стійкого, стабільного фінансового становища, необхідного для функціонування фінансових ресурсів, рівня платоспроможності та ліквідності. Фінансова стійкість відображає здатність компанії не тільки просто функціонувати, але і розвиватися, збільшуючи свій прибуток і капітал. Варто зазначити, що економічна стійкість характеризує незалежність функціонування компанії від змін ринкової кон'юнктури [29, с.108].

Витрати на запуск виробництва трекінгового взуття ТОВ «Фешен Груп» у 2024 р. наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати на запуск виробництва трекінгового взуття ТОВ «Фешен Груп» у 2024 р.

Стаття витрат	Розмір необхідних вкладень, грн.
Витрати на заробітню плату	1117200
Витрати на облаштування робочих місць	56730
Витрати на купівлю обладнання	3369000
Витрати на матеріали	127886371
Витрати на електроенергію	320000
Витрати на логістику	27800
Витрати на рекламу	1239000
Витрати на документацію	52000
Витрати на підвищення кваліфікації персоналу	503000
Разом	134571101

Проаналізувавши необхідні витрати, які необхідно буде здійснити в ході реалізації запропонованої програми, можемо стверджувати, що витрати за 2024 рік будуть становити 134571 тис.грн.

Здійснивши розрахунок витрат необхідних на запуск виробництва

трекінгового взуття, бачимо, що витрати на заробітню платню складуть 11172 тис.грн., витрати на облаштування робочих місць 56 тис.грн, витрати на купівлю обладнання 3369 тис.грн., витрати на матеріали 127886 тис.грн., витрати на 87 електроенергію 320 тис.грн., витрати на логістику 278 тис.грн., витрати на рекламу 1239 тис.грн., витрати на документацію 52 тис.грн., витрати на підвищення кваліфікації персоналу.

Для запуску виробництва трекінгового взуття ТОВ «Фешен Груп» будуть використовуватися лише власні кошти, адже використання власних коштів підприємства має ряд переваг, таких як простота, швидкість залучення, підприємство не несе додаткових витрат (сплати позикового процента), управління зберігається в руках керівників підприємства.

Для характеристики очікуваних доходів підприємства та його витрат за певний період складемо план доходів та витрат ТОВ «Фешен Груп» (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

План доходів та витрат по виготовленню трекінгового взуття

ТОВ «Фешен Груп» у 2024-2026 рр.

Показники	2024 р.	2025 р.	2026 р.
Виручка від реалізації, грн.	193016096,00	340328128,00	534035712,00
ПДВ, грн.	38603219,20	68065625,60	106807142,40
Собівартість реалізованої продукції, грн.	93430623,00	164737914,00	258503256,00
Прибуток від реалізації, грн.	60982253,80	107524588,40	168725313,60
Податок на прибуток, грн.	10976805,68	19354425,91	30370556,45
Чистий прибуток, грн.	50005448,12	88170162,49	138354757,15

Ціна реалізації одиниці продукції визначалась на основі аналізу існуючих в даний момент часу цін на аналогічну продукцію з урахуванням якісних характеристик нової продукції, попиту на продукцію, стану конкуренції, вибраних моделей та стратегій ціноутворення з врахуванням виробничих витрат на продукцію.

З проведених розрахунків бачимо, що виручка від реалізації трекінгового взуття у 2024 році складе 193016 тис.грн, у 2025 році 68065 тис.грн., у 2026 році 534035 тис.грн., а чистий прибуток у 2024 році буде становити 50005

тис.грн, у 2025 році 88170 тис.грн, у 2026 році 138354 тис.грн.

Оцінка економічної ефективності реалізації запропонованої програми здійснюється на протязі усього життєвого циклу програми: на етапах розробки інвестиційного задуму, обґрунтування інвестицій, техніко-економічного обґрунтування і, навіть, в процесі реалізації програми у вигляді економічного моніторингу за змінами вартості програми. Оскільки повнота і точність вихідних даних для розрахунку ефективності програми зростає від початкових до більш пізніх стадій проектного циклу, в цьому ж напрямку збільшується достовірність і зменшується похибка оцінок ефективності проекту [42, с.91].

Здійснимо розрахунок чистої приведеної вартості за допомогою даних табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Вихідні дані для розрахунку показників ефективності реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп»

Період, рік	Грошові надходження, грн.	Грошові видатки розхід, грн.	Грошовий потік, грн.	Дисконтований грошовий дохід, грн.	Дисконтований грошовий дохід нарастаючим підсумком, грн.
2024 р.	50005448	2906598	47098850	32481966	2808207
2025 р.	88170162	3631641	84538521	40208571	43016778
2026 р.	138354757	44019101	94335656	30943673	73960452

Чиста приведена вартість (Net Present Value – NPV) – дисконтована (приведена на початок реалізації проекту з урахуванням вартості капіталу) сума всіх грошових потоків від проекту, за вирахуванням дисконтованої суми інвестицій. Ефективні з фінансової точки зору проекти повинні мати позитивне значення NPV. Чим вище це значення, тим ефективнішим вважається проект [13, с.56].

Чистий дисконтований дохід (NPV) дає змогу отримати абсолютну величину ефекту від реалізації проекту, підставимо значення в формулу та отримаємо значення:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} - IC \quad (3.1)$$

де B_t – вигоди проєкту в рік t ; C_t – витрати проєкту в рік t ; i – ставка дисконтування; IC – первісні інвестиції.

$$NPV = \frac{47098850}{1,45} + \frac{84538521}{2,1} + \frac{94335656}{3,1} - 32854272,71 = 70314988,52 \text{ (грн.)}$$

Розрахувавши чисту приведену вартість, бачимо, що запропоноване вдосконалення системи стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку ефективне, адже отримане значення більше 1.

Тісний зв'язок з показником чистої приведеної вартості має індекс прибутковості (Profitability Index - PI). Індекс прибутковості PI розраховується шляхом визначення відношення дисконтованих грошових потоків по проєкту до суми початкових інвестицій у даний проєкт. Існує певний зв'язок між показником чистої приведеної вартості NPV і показником індексу прибутковості PI. Цей зв'язок проявляється у наступному: якщо чиста приведена вартість проєкту NPV має додатне значення, то значення індексу прибутковості PI більше одиниці й у такому разі проєкт можна визнати ефективним та привабливим для вкладення в нього коштів [13, с.57].

PI проєкту розраховано за наступною формулою [13, с.60]:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n}}{IC} \quad (3.2)$$

$$PI = \frac{32481966 + 40208571 + 30943673}{32854272,71} = 3,2$$

Внутрішня норма рентабельності (Internal Rate of Return – IRR) – значення ставки дисконтування, при якому поточне значення інвестицій (витрат) дорівнює поточному значенню потоків грошових коштів (доходів) за рахунок інвестицій, або значення показника дисконту, при якому забезпечується нульове значення чистого поточного значення інвестиційних вкладень. IRR відображає прибутковість, яку забезпечують інвестиції в конкретний проєкт.

Порівнявши цю прибутковість із вартістю капіталу, можна зробити висновок про фінансову ефективність проекту і доцільність його реалізації з точки зору окупності інвестицій. Ефективні з фінансової точки зору проекти повинні мати прибутковість (IRR) вище, ніж вартість капіталу, що інвестується в них; чим вище IRR, тим ефективнішим вважається проект [13, с.61].

$$IRR = A + \frac{a \times (B - A)}{(a - b)} \quad (3.3)$$

де A – величина ставки дисконтування, при якій NPV позитивна;

B – величина ставки дисконтування, при якій NPV негативна;

$$IRR = 27,45$$

Отже, можна узагальнити показники оцінки економічної ефективності запропонованих заходів реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп» (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Показники оцінки економічної ефективності запропонованих заходів реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп»

Показник	Значення
Інвестиційні витрати (IC), грн.	32854272,71
Дисконтований грошовий дохід наростаючим підсумком, грн.	73960452,00
Чистий дисконтований дохід (NPV), грн.	70314988,52
Індекс прибутковості (PI), грн.	3,2
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	27,45

Аналіз показав, що економічна ефективність запропонованих заходів реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп» є достатньо вагомою. Чистий дисконтований дохід від реалізації проекту становитиме 70314988,52 грн. Індекс прибутковості матиме значення 3,2 грн, що є більшим за одиницю, а отже визначає ефективність вкладання коштів у цей проект. Внутрішня норма рентабельності становитиме 27,45 %, що слід вважати достатнім значенням для реалізації таких проектів.

Здійснимо класифікацію можливих негативних ситуацій (ризиків), що складається з чотирьох блоків: фінансового, стратегічного, операційного та

блоку стихійних лих.

До операційного блоку відносяться проблеми, пов'язані зі збитком для виробничого процесу: від збоїв в поставках сировини і матеріалів до плинності кадрів. До блоку стихійних лих і небезпечних випадковостей відносяться ризики, пов'язані з випадковими впливами (природні фактори) і умисне заподіяння шкоди (фальсифікація продукту). Фінансовий блок включає як зовнішні (коливання обмінного курсу валют), так і внутрішні фінансові ризики (помилки у фінансовій звітності). Стратегічний блок включає в себе ключові ризики стратегічного менеджменту: поява нових конкурентів, коливання попиту, погіршення відносин з дилерами і посередниками [59, с.204].

Кількісна оцінка можливих ризиків реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп» представлена у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Кількісна оцінка можливих ризиків реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп»

Прості ризики	Бальна оцінка настання ризиків	Значимість ризику
Несвоєчасна підготовка працівників	0,10	0,6
Недостатній рівень заробітної плати	0,40	3,0
Збільшення виробництва продукції конкурентів	6,80	51,0
Зростання податку	3,00	22,5
Ріст цін на сировину та матеріали	1,83	13,7
Відсутність соціальної інфраструктури	0,72	5,4
Викиди в атмосферу	0,21	1,0
Близкість населеного пункту	0,12	0,9
Шкідливість виробництва	0,12	0,9
Складські відходи	0,06	0,4

Таким чином, найбільш значущими ризиками є ризики, пов'язані зі збільшенням виробництва у конкурентів, зростанням податків і зростанням цін на сировину і матеріали. Все це може привести до зниження попиту на пропоновану продукцію. Щоб уникнути цього необхідно правильно піднести покупцеві продукцію ТОВ «Фешен Груп» за допомогою реклами та уважно слідкувати за витратами матеріалу і енергії, що дозволить уникнути підвищення цін і зниження попиту.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» виступають сформованим комплексом конкретних заходів, які повинні привести до зростання ефективності діяльності в заданих напрямках. Процес підвищення економічної ефективності діяльності ТОВ «Фешен Груп» варто проводити за методом дедукції, тобто від окремих його складових до загального ефекту підвищення його економічної ефективності. Основними складовими системи економічної ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» є соціальна складова, технологічна складова, ресурсна та фінансова складова.

2. Узагальнено, що підвищення ефективності виробництва ТОВ «Фешен Груп» багато в чому обумовлено максимізацією використання основних фондів. Важливо максимально використовувати наявний виробничий потенціал, прагнути до повного завантаження устаткування, істотно підвищувати змінність його роботи і згідно цього твердження збільшувати обсяг продукції з кожної одиниці обладнання, з кожного квадратного метра виробничої площі.

3. Обґрунтовано, що для того, щоб забезпечити ефективну діяльність компанії ТОВ «Фешен Груп» потрібно, щоб відбувався постійних запуск нових послуг або продуктів. Основною рушійною силою, що впливає на це є клієнти, а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів і відбуваються зміни як в середині компанії так і ззовні. Для того, щоб ці заходи були успішними потрібно підґрунтя для їх реалізації, а саме ресурсна складова. Саме завдяки наявності необхідної кількості ресурсів та швидкості взаємодії елементів і залежить наскільки швидко відбуваються зміни та який ефект вони принесуть.

4. Встановлено, що основним завданням процесу реалізації стратегії забезпечення ефективності розвитку ТОВ «Фешен Груп» є створення на підприємстві необхідних передумов для здійснення передбаченої підтримки системою стратегічного управління і досягнення кінцевих стратегічних цілей розвитку на основі впровадження інновацій, використання передових технологій, підвищення якості реалізованої продукції та наданих послуг, систематичне підвищення кваліфікації персоналу, спрямованих на процвітання та ріст якості життя населення.

5. Обґрунтовано, що підприємству ТОВ «Фешен Груп» потрібно вдосконалити свій підхід щодо маркетингової стратегії, розширити асортимент та збільшити продажі через інтернет. Розширення асортиментної політики дозволить розширити існуючі ринки, домогтися за рахунок цього економії на масштабах діяльності, забезпечити повне завантаження виробничих потужностей, створити нові робочі місця.

6. Аналіз показав, що економічна ефективність запропонованих заходів реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп» є достатньо вагомою. Чистий дисконтований дохід від реалізації проекту становитиме 70314988,52 грн. Індекс прибутковості матиме значення 3,2 грн, що є більшим за одиницю, а отже визначає ефективність вкладання коштів у цей проект. Внутрішня норма рентабельності становитиме 27,45 %, що слід вважати достатнім значенням для реалізації таких проектів.

7. Доведено, що найбільш значущими ризиками є ризики, пов'язані зі збільшенням виробництва у конкурентів, зростанням податків і зростанням цін на сировину і матеріали. Все це може привести до зниження попиту на пропоновану продукцію. Щоб уникнути цього необхідно правильно піднести покупцеві продукцію ТОВ «Фешен Груп» за допомогою реклами та уважно слідкувати за витратами матеріалу і енергії, що дозволить уникнути підвищення цін і зниження попиту.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження механізму управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що сутність економічної ефективності діяльності підприємства полягає в тому, щоб на кожну одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності як певний процес.

2. Обґрунтовано, що з метою підвищення результативності діяльності підприємства та його стратегічного розвитку виникає потреба у розробленні стратегії управління підприємством, спрямованої на вдосконалення механізму формування та управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно здійснювати відповідно до спеціально розробленої політики, при цьому важливе значення необхідно слід звернути увагу на визначення пріоритетного напрямку використання ефективності діяльності підприємств – тезаврації коштів, що сприятиме подальшому його розвитку та покращенню і підвищенню ринкової привабливості підприємств.

3. Встановлено, що у сучасній літературі науковцями запропоновано безліч концептуальних підходів та методичного інструментарію до оцінки економічної ефективності. Загальна методологія визначення ефективності діяльності підприємства полягає у відношенні результату до витрачених ресурсів (витрат), тобто визначається як відношення одержаного економічного ефекту до витрат підприємства на його досягнення.

4. Обґрунтовано, що зважаючи на всі підходи і фактори, оцінка ефективності діяльності підприємства можлива лише на основі поглибленого економічного аналізу виробничо-господарської діяльності суб'єкта

господарювання з використанням запропонованої системи економічних показників. Для оцінки ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи.

5. Визначено, що ТОВ «Фешен Груп» – це українсько-італійська виробничо-торговельна компанія, яка здійснює виробництво взуття відомої італійської торгової марки «Inblu» для різних вікових та соціальних категорій споживачів. ТОВ «Фешен Груп» пропонує національному споживачеві якісне взуття українських виробників за прийнятним співвідношенням ціна–якість.

6. Аналіз показав, що у 2022 р. відбулося скорочення обсягів виробництва взуття в натральному вимірнику на 362537 пар, або на 51,95 %, що становило 335356 пар. Така негативна тенденція була обумовлена наслідками початку повномасштабного вторгнення росії до України, що спричинило до закриття фабрики на декілька місяців. Станом на 2023 р. підприємство ТОВ «Фешен Груп» поступово виходить на докризові обсяги господарської діяльності.

7. Доведено, що організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ «Фешен Груп» можна розглядати як складову частину та ієрархічний рівень в єдиній ієрархії всіх механізмів функціонування підприємства. Він містить певну сукупність організаційних і економічних важелів, які впливають на економічні й організаційні параметри процесу управління з метою забезпечення ефективності.

8. Узагальнено, що підвищення ефективності виробництва ТОВ «Фешен Груп» багато в чому обумовлено максимізацією використання основних фондів. Важливо максимально використовувати наявний виробничий потенціал, прагнути до повного завантаження устаткування, істотно підвищувати змінність його роботи і згідно цього твердження збільшувати обсяг продукції з кожної одиниці обладнання, з кожного квадратного метра виробничої площі.

9. Обґрунтовано, що для того, щоб забезпечити ефективну діяльність компанії ТОВ «Фешен Груп» потрібно, щоб відбувався постійних запуск нових послуг або продуктів. Основною рушійною силою, що впливає на це є клієнти,

а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів і відбуваються зміни як в середині компанії так і ззовні. Для того, щоб ці заходи були успішними потрібно підґрунтя для їх реалізації, а саме ресурсна складова. Саме завдяки наявності необхідної кількості ресурсів та швидкості взаємодії елементів і залежить наскільки швидко відбуваються зміни та який ефект вони принесуть.

10. Обґрунтовано, що підприємству ТОВ «Фешен Груп» потрібно вдосконалити свій підхід щодо маркетингової стратегії, розширити асортимент та збільшити продажі через інтернет. Розширення асортиментної політики дозволить розширити існуючі ринки, домогтися за рахунок цього економії на масштабах діяльності, забезпечити повне завантаження виробничих потужностей, створити нові робочі місця.

11. Аналіз показав, що економічна ефективність запропонованих заходів реалізації програми стратегічного розвитку в умовах ТОВ «Фешен Груп» є достатньо вагомою. Чистий дисконтований дохід від реалізації проекту становитиме 70314988,52 грн. Індекс прибутковості матиме значення 3,2 грн, що є більшим за одиницю, а отже визначає ефективність вкладання коштів у цей проект. Внутрішня норма рентабельності становитиме 27,45 %, що слід вважати достатнім значенням для реалізації таких проектів.

12. Доведено, що найбільш значущими ризиками є ризики, пов'язані зі збільшенням виробництва у конкурентів, зростанням податків і зростанням цін на сировину і матеріали. Все це може привести до зниження попиту на пропоновану продукцію. Щоб уникнути цього необхідно правильно піднести покупцеві продукцію ТОВ «Фешен Груп» за допомогою реклами та уважно слідкувати за витратами матеріалу і енергії, що дозволить уникнути підвищення цін і зниження попиту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз : монографія. Київ: КНЕУ, 2015. 292 с.
2. Ачкасова Л.М. Система управління ефективністю діяльності підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2023. Вип. 41. С. 5-17.
3. Баглаєва Н. С., Суховєєва Ю. А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ. 2020. Вип. 2. С. 98-101.
4. Батрак О. В. Методичні положення та методика діагностики фінансового стану підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 10 (137). С. 104–107.
5. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2015. Том 19. № 2. С. 13-19.
6. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2015. 592 с.
7. Боднажевський В. А., Коверга А. В. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства. Економіка підприємства: актуальні проблеми та перспективи розвитку : матеріали XII наук.-практ. конф. (м. Херсон, 25 трав. 2017 р.). Херсон : ХНТУ, 2017. С. 71-73.
8. Варналій З. С. Політико-правове регулювання підприємництва в Україні: теорія і практика : монографія. К. : Знання України, 2022. 380 с.
9. Веретін Л.С. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства. Ефективна економіка. 2015. №4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4469>
10. Габор С.С. Ефективність як економічна категорія. Інноваційна економіка. 2022. № 7. С. 14–17.
11. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ:

Логос, 2015. 204 с.

12. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

13. Грабовецький Б.Є. Основи економічного прогнозування.: навч. посібник. Вінниця: ВФ Танг. 2017. 209 с.

14. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. №6. С. 205-208.

15. Гришко І. Д., Олійник Н. М. Удосконалення процесу планування ефективності виробництва. Проблеми економіки підприємств Херсонського регіону : матеріали десятої наук.-практ. конф. (м. Херсон, 15 трав. 2015 р.). Херсон : Херсонський національний технічний університет, 2015. С. 7-11.

16. Гуменюк М. М. Удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності підприємств. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

17. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2016. №7. С. 19-24.

18. Добровольська В. Засоби державного регулювання підприємницької діяльності. Підприємництво, господарство і право. 2016. №2. С. 94-99.

19. Ізмайлова К. Обґрунтування економічних рішень щодо підвищення ефективності проектів на передінвестиційній стадії. Економіка України. 2021. № 10. С. 79–87.

20. Калетнік Г. М. Державне регулювання економіки : навч. посіб. К.: Хай-Тек Прес, 2021. 428 с.

21. Касич А.О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 176–179.

22. Кащена Н. Б., Гаркуша Н. М., Сідорова Т. О., Лисак Г. Г. Аналіз господарської діяльності підприємства : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2014. 536 с.

23. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління

підприємством та можливості її адаптації в Україні. Фінанси України. 2021. № 7. С. 104–114.

24. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4 (103). С. 120-126.

25. Кодекс України з процедур банкрутства від 18 жовтня 2018 року № 2597-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

26. Конституція України від 28 червня 1996 року. <https://www.president.gov.ua/documents/constitution>

27. Кузочкіна Я. О., Олійник Н. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення асортиментної політики. Проблеми економіки підприємств Херсонського регіону : матеріали VIII наук.-практ. конф. (м. Херсон, 27 трав. 2013 р.). Херсон : Херсонський національний технічний університет, 2013. С. 61-63.

28. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2018 215 с.

29. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 2(40). С. 105–109.

30. Левченко І. В., Олійник Н. М. Аналіз стану та визначення шляхів підвищення ефективності діяльності переробного підприємства. Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації : зб. матеріалів XVI всеукр. наук.-практ. заоч. конф. (м. Одеса, 25-26 квіт. 2013 р.). Одеса, 2013. С. 54-56. 1

31. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.

32. Лизунова О.М., Пуханов О.О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Випуск 12. С. 187-190.

33. Макаренко С. М., Данько В. В., Олійник Н. М. Оцінювання ефективності управління підприємством: на прикладі закладів охорони здоров'я. Причорноморські економічні студії : Науковий журнал. 2019. Вип. 48. Ч. 2. С. 77-81.

34. Маматова Л.Ш. Державне регулювання підприємницької діяльності в Україні. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки: 36. наук. праць. Маріуполь: ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», 2017 Вип. 33. С. 153-160.

35. Маматова Л.Ш. Правове забезпечення підприємницької діяльності в Україні. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2021. №35. С. 33-40.

36. Мамутов В. К. Загальні проблеми науки господарського права на стику XX і XXI століть. Право України. 2022. № 8. С. 4–12.

37. Мартинюк О. В., Гречко А. В. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління процесом формування прибутковості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 2. С. 45-50.

38. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27.06.97 р. № 81. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97#Text>

39. Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Лист ДПАУ від 27.01.98 р. № 759/10/20-2117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/759/10/20-2117#Text>

40. Мішеніна Н. В., Мішеніна Г. А., Ярова І. Є. Економічний аналіз : навч. посіб. Суми : Сум. держ. ун-т, 2014. 305 с.

41. Момот О. І., Демченко А. О. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 3 (33). С. 207-210.

42. Московчук А. Т., Талах В. І., Талах Т. А., Ткачук І. М. Аналіз господарської діяльності : Практикум : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.

Луцьк : Гадяк Ж. В., 2013. 226 с.

43. Навольська Н. В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 18. С. 266-271.

44. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

45. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» від 29.11.1999 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text>

46. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.1999 р. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

47. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Консолідована фінансова звітність» від 27.06.2013 р. № 628. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1223-13#Text>

48. Олексів І. Б. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 1. С. 209-214.

49. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2018. 362 с.

50. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 5. С. 231–237.

51. Офіційний сайт ТОВ «Фешен Груп». URL : <https://fashion-group.com/>

52. Паламаренко Я. В. Заходи щодо підвищення економічної ефективності діяльності підприємств спиртової галузі України в контексті сьогодення. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5196>

53. Перерва П. Г., Кравчук А. В. Ефективність як економічна категорія. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки. 2018. № 15 (1291). С. 137-143.

54. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю

господарських систем: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. 290 с.

55. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 10. С. 452-456.

56. Планування діяльності підприємства: навч. -метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Белов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. Є. та ін.; За заг. ред. Москалика В. Є. К.: КНЕУ, 2017. 252 с.

57. Податковий Кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

58. Полегенька М. А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». Агросвіт. 2016. № 10. С. 69-74.

59. Полешко А. Міжнародний семінар з питання законодавчого процесу в Україні. Право України. 2021. № 11. С. 322–329.

60. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації: Наказ МФУ від 26.01.2001 р. № 49/121. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text>

61. Про акціонерні товариства: Закон України від 17 вересня 2008 року № 514-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>

62. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

63. Про власність: Закон України від 7 лютого 1991 року № 697-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/697-12#Text>

64. Про господарські товариства: Закон України від 19 вересня 1991 року № 1576-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>

65. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців: Закон України від 15 травня 2003 року № 755-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>

66. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності: Закон України від 6 вересня 2005 року № 2806-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806->

15#Text

67. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>

68. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

69. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>

70. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 2 березня 2015 року № 222-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>

71. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22 березня 2012 року № 4618-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>

72. Про фермерське господарство: Закон України від 19 червня 2003 року № 973-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>

73. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». Економічний простір: зб. наук. праць. 2018. № 15. С. 275–285.

74. Руда Р. В. Аналіз ефективної діяльності підприємства: необхідність та методика. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2022. № 4 (20). С. 109-111.

75. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2014. 346 с.

76. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf

77. Савицька О. М., Салабай В. О. Збалансована система показників : вимір ефективності управління діяльністю підприємства. Перспективні напрямки розвитку економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 9 берез. 2019 р.) : у 3 ч.

Полтава : ЦФЕНД, 2019. Ч. 1. С. 28-30.

78. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством : зб. тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11 квіт. 2019 р.). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 99-105.

79. Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. Запоріжжя : КПУ, 2013 С. 9-11.

80. Стукан Т. М. Теоретичні аспекти дослідження питань ефективності діяльності аграрних підприємств. Інтелект XXI. 2016. № 5. С. 115-120.

81. Цивільний Кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

82. Чазов Є. В. Напрями підвищення прибутковості діяльності підприємства у сучасних умовах. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4177>

83. Череп А. В., Стрілець Є. М. Ефективність як економічна категорія. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2013. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727>

84. Чучук Ю. В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

85. Щаслива Г. П. Підвищення ефективності діяльності підприємств аграрної сфери на інноваційній основі. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3796>

86. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20. Ч. 3. С. 174-177.

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ	
		2021	01 01
Підприємство	ТОВ «Фешен Груп»	за ЄДРПОУ	
Територія	м. Житомир	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності	Виробництво взуття	за КВЕД	
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон вулиця Вітрука, 5А, Житомир, Житомирська область, 10001			

1. Баланс
на 31 грудня 2020 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2,6	0,3
первісна вартість	1001	22,7	22,7
накопичена амортизація	1002	20,1	22,4
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	275,6	230,1
первісна вартість	1011	748,5	749,2
знос	1012	472,9	519,1
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	278,2	230,4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	1629,5	1238,9
у тому числі готова продукція	1103	805,4	207,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	39,1	1784,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	427,8	276,4
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,7	0,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4691,8	2534,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4100,7	3047,2
Витрати майбутніх періодів	1170	24,8	24,3
Інші оборотні активи	1190	0,3	0,6
Усього за розділом II	1195	10914,0	8905,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	11192,2	9136,1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14,0	14,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8320,1	6813,1
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	8334,1	6827,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	489,7	258,9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	947,9	1343,0
розрахунками з бюджетом	1620	135,8	83,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	158,8	92,2
розрахунками з оплати праці	1630	609,3	351,9
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	516,6	179,3
Усього за розділом III	1695	2368,4	2050,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	11192,2	9136,1

**2. Звіт про фінансові результати
за 2020 р.**

Форма N 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17017,3	25555,8
Інші операційні доходи	2120	2045,6	2300,4
Інші доходи	2240	0,0	4,8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	19062,9	27861,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	14938,3	22470,8
Інші операційні витрати	2180	5631,6	5784,5
Інші витрати	2270	0,0	0,0
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	20569,9	28255,3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-1507,0	-394,3
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-1507,0	-394,3

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					</
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

1. Баланс
на 31 грудня 2021 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0,3	0,0
первісна вартість	1001	22,7	22,7
накопичена амортизація	1002	22,4	22,7
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	230,1	184,6
первісна вартість	1011	749,2	768,6
знос	1012	519,1	584,0
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	230,4	184,6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	1238,9	1426,8
у тому числі готова продукція	1103	207,0	398,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1784,3	2403,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	276,4	558,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,7	0,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2534,0	400,3
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3047,2	4751,7
Витрати майбутніх періодів	1170	24,3	30,9
Інші оборотні активи	1190	0,6	1,9
Усього за розділом II	1195	8905,7	9573,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	9136,1	9758,2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14,0	14,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6813,1	7915,4
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	6827,1	7929,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	258,9	250,8
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1343,0	975,1
розрахунками з бюджетом	1620	83,7	81,2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	92,2	97,3
розрахунками з оплати праці	1630	351,9	370,3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	179,3	54,1
Усього за розділом III	1695	2050,1	1578,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	9136,1	9758,2

2. Звіт про фінансові результати
за 2021 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23126,4	17017,3
Інші операційні доходи	2120	1176,9	2045,6
Інші доходи	2240	0,0	0,0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	24303,3	19062,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16978,0	14938,3
Інші операційні витрати	2180	6223,0	5631,6
Інші витрати	2270	0,0	0,0
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	23201,0	20569,9
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1102,3	-1507,0
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1102,3	-1507,0

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1. Баланс
на 31 грудня 2022 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0
первісна вартість	1001	22,7	22,7
накопичена амортизація	1002	22,7	22,7
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	184,6	196,8
первісна вартість	1011	768,6	848,2
знос	1012	584,0	651,4
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	184,6	196,8
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	1426,8	1480,3
у тому числі готова продукція	1103	398,0	569,7
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2403,1	2258,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	558,9	1330,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,7	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	400,3	268,7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4751,7	8297,6
Витрати майбутніх періодів	1170	30,9	20,70
Інші оборотні активи	1190	1,9	41,6
Усього за розділом II	1195	9573,6	13698,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	9758,2	13895,4

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14,0	14,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7915,4	10689,1
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	7929,4	10703,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	250,8	192,9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	975,1	1974,2
розрахунками з бюджетом	1620	81,2	328,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	97,3	136,1
розрахунками з оплати праці	1630	370,3	522,6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	54,1	38,1
Усього за розділом III	1695	1578,0	2999,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	9758,2	13895,4

**2. Звіт про фінансові результати
за 2022 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22379,9	23126,4
Інші операційні доходи	2120	3998,8	1176,9
Інші доходи	2240	0,0	0,0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	26378,7	24303,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17562,0	16978,0
Інші операційні витрати	2180	5834,0	6223,0
Інші витрати	2270	0,0	0,0
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	23396,0	23201,0
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2982,7	1102,3
Податок на прибуток	2300	209,0	
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2773,7	1102,3

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)