

6.
28.11.2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

СЛІДЗЕВСЬКА Тетяна Сергіївна
(студент групи ЗПВ-22-1М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЕФЕКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

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
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.

(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічний зміст та види ефективності господарської діяльності підприємства	7
1.2. Механізм формування ефективності господарської діяльності підприємства	17
1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності господарської діяльності підприємства	25
1.4. Нормативно-правове регулювання ефективного розвитку підприємства	33
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО ФУД».....	43
2.1. Організаційно-правова характеристика підприємства.....	43
2.2. Діагностика фінансово-економічної діяльності підприємства.....	51
2.3. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства	59
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	70
3.1. Стратегічні напрями забезпечення ефективності розвитку підприємства.....	70
3.2. Обґрунтування альтернативних напрямів ефективного функціонування підприємства	79
3.3. Оцінка економічної ефективності реалізації запропонованих заходів.....	87
Висновки до розділу 3	100
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	105
ДОДАТКИ.....	112

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Поняття «ефективність господарської 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.

Розгляду теоретичних та практичних питань в контексті забезпечення ефективності функціонування підприємств та удосконалення організаційно-економічного механізму приділяли увагу вітчизняні та закордонні вчені. Особливий інтерес у дослідженні даної теми був у науковців: П. Друкера, М. Майєра, В. Петі, В. А. Андрейчук, С. В. Войтко, О. А. Гавриш, В. Г. Герасимчук, А. В. Дейнеко, А. І. Ільїна, В. В. Ковальов, Г. О. Швиданенко, Л. С. Захаркіна, Р. А. Кушваха, Р. В. Андрійчук, Р. Беннет, П. Ю. Буряк, О. Г. Гупало, О. О. Воронін, Ф. В. Зинов'єв, Н. В. Савенко, О. М. Савицька, С. Н. Немирович та ін. В їх працях висвітлені основні питання, що пов'язані з ефективністю, методи оцінки та покращення стану підприємств, запропоновано методи обрахунку економічної ефективності та наведено відповідні приклади.

Проте через складні політичні та економічні умови функціонування вітчизняних підприємств, постає проблема розробки такого організаційно-економічного механізму, який би дозволив їм здійснювати більш ефективну діяльність, бути більш конкурентоспроможними та збільшувати свій прибуток.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та формування прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Поставлена мета зумовлює необхідність вирішення наступних **завдань**:

- дослідити економічний зміст та види ефективності господарської діяльності підприємства;
- вивчити механізм формування ефективності господарської діяльності підприємства;
- узагальнити методичні аспекти оцінки ефективності господарської діяльності підприємства;
- вивчити нормативно-правове регулювання ефективного розвитку підприємства;
- надати організаційно-правову характеристику підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічної діяльності підприємства;
- провести оцінку ефективності господарської діяльності підприємства;
- розробити стратегічні напрями забезпечення ефективності розвитку підприємства;
- провести обґрунтування альтернативних напрямів ефективного функціонування підприємства;
- здійснити оцінку економічної ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування ефективності господарської діяльності та шляхів її підвищення на підприємстві ТОВ «Сільпо-Фуд».

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти удосконалення формування ефективності господарської діяльності та шляхів її підвищення на підприємстві ТОВ «Сільпо-Фуд».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів: економічний та фінансовий аналізи, статистичний, графічний, групування, економіко-статистичний, методи аналізу та синтезу, метод узагальнення результатів

дослідження і т.д. Економіко-математичні методи використані для створення системи оцінювання ефективності діяльності компанії. Також було використано методи теорії пізнання, які допомогли розглянути та охарактеризувати суть, значення та особливості формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством, а також дослідити наукові підходи щодо ефективності його фінансово-господарської діяльності.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти України з питань державного регулювання ефективності господарської діяльності підприємств в умовах ринкового середовища, а також офіційні статистичні матеріали і дані, зібрані під час спеціально проведених досліджень на підприємстві, зокрема фінансова та внутрішньо-управлінська звітність.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в глибшому дослідженні теоретичних положень з управління ефективністю господарської діяльності на підприємстві, а також висуванні методичних пропозицій щодо поліпшення управління, зокрема у розробці альтернативних стратегій ефективного розвитку підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що узагальнена методика оцінки та розроблені в роботі рекомендації можуть бути використані для вирішення проблем удосконалення системи управління ефективністю діяльності на підприємстві, комплексного урахування різних напрямків діяльності в умовах ринкового середовища. Основні положення магістерської кваліфікаційної роботи, що мають прикладний характер, використані в практиці підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд».

За результатами дослідження опубліковано: Слідзевська Т. С. Механізм забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства. Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–

10 листопада 2023 р.).

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 111 сторінках друкованого тексту. Робота містить 38 таблиць та 15 рисунків. Список використаних джерел налічує 80 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічний зміст та види ефективності господарської діяльності підприємства

Ринкові умови господарювання в Україні характеризуються високою конкуренцією та непередбачуваністю економічної ситуації в умовах, спричинених російською агресією та наслідками пандемії. Все це зумовлює нагальну потребу підвищувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств, що є основною умовою забезпечення їх довготривалого розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. В умовах розвитку економіки однією з актуальних проблем, які постають перед будь-яким суб'єктом господарювання, є ефективність їх діяльності й підтримання на необхідному і достатньому високому конкурентному рівні [40, с.72].

За результатами аналізу наукових публікацій з досліджуваної проблематики виявлено, що й дотепер ефективності діяльності підприємства, не зважаючи на численну кількість думок науковців щодо змісту зазначеного поняття, не має єдиного загальновизнаного трактування.

Визначення ефективності завжди залишається близьким за значенням поняття результативності та вказує на результати діяльності, основою для оцінювання діяльності компанії, її конкурентоспроможність і характеризує особливості роботи.

Ефективність – загальна для всіх економічна категорія суспільно-економічні формації та вирази взаємозв'язку між кінцевим результатом виробництва – ефект і загальні витрати виробництва [53, с.23].

Питання трактування ефективності як ключової категорії в економічній та організаційній науці й практиці зумовлює необхідність визначення її сутності та змісту. Погляди різних вчених щодо поняття «ефективність» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «ефективність» в наукових джерелах

Автор	Визначення
Амбросов В.Я. [1, с.63]	Ефективність – це економічна категорія, що відображає співвідношення між отриманими результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами
Андрійчук В.Г. [4, с.55]	Ефективність – досягнення будь-яких визначених результатів з мінімально можливими витратами
Бланк І.А. [9, с.334]	Ефективність – це співвідношення результату (ефекту) з витратами, що викликали цей ефект.
Гетьман О.О. [17, с.221]	Ефективність – це не просто властивість операції (процесу роботи системи), що відображається в її здатності давати певний ефект, а дієвість такої здатності, тобто результативність, співвіднесена з ресурсними витратами
Камлик М.І. [31, с.290]	Ефективність є результативність, тобто результат діяльності (ефект), який отримує суспільство, підприємство на одиницю використаних (чи застосованих) ресурсів
Кучер В.А. [40, с.73]	Ефективність – співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності й витрат, пов'язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення витрат і результатів діяльності
Лямець В.І. [41, с.298]	Ефективність є співвідношенням між витратами ресурсів і виробленими в результаті їх використання обсягів товарів чи послуг
Орлов П.А. [53, с.67]	Ефективність – це здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат
Савенко Н.В. [64, с.155]	Ефективність – відносний ефект, результативність процесу, операції, проекту, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, що зумовили його отримання
Федулова Л.І. [74, с.312]	Ефективність – показник успішності роботи системи для досягнення встановлених цілей

Ряд науковців, таких, як Базилевич В. Д., Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г, Макконнелл К. Р. розглядають ефективність через призму витрачених ресурсів.

В. Д. Базилевич у визначенні ефективності висловлює підхід до можливості репрезентації ресурсів такими способами: у певній сумі відповідно до їх первісної (переоцінка) вартості (використані ресурси) й частина їх вартості у формі виробництва, витрат (ресурси, промислово спожиті). Такий підхід підкреслює внесок кожного елемента витрат ресурсів у загальній ефективності виробництва та визначає загальну й часткову ефективність [7]. Висунуте В. Д. Базилевичем визначення ефективності поширюється на розрахунок ефективності як співвідношення результатів і витрат у вартісних і натуральних формах.

Враховуючи, що результати й витрати коштів на діяльність можна виміряти як (грошовою) вартістю, так і натуральною одиницею виміру [7, с.100].

В. Я. Нусінова, А. М. Туріла, А. Г. Темченко, ототожнюють ефективність та результативність знову ж таки через використання (чи застосування) ресурсів. Також автори у своєму визначенні звертають увагу на ефективність, досягнуту суспільством, компаніями та окремими особами при здійсненні діяльності [52].

Мейер Маршал В. трактує ефективність як співвідношенням між витратами ресурсів і виробленими в результаті їх використання обсягів товарів чи послуг. І в цьому визначенні ефективність має зв'язок із витратами ресурсів [46, с.176].

Дж. Блек у визначенні ефективності акцентує увагу на якомога меншій витраті ресурсів з одночасним підвищенням ефективності. Тобто на перший план виходить економія ресурсів при здійсненні виробництва й можливість оптимізації виробничого процесу. Однак слід зауважити, що ефективність не завжди може бути інтерпретована як оптимальність за Парето. Тому що за умов кожного виробництва, з урахуванням його специфіки, величина ефективності буде різною в різній мірі, всі види витрачених ресурсів будуть впливати на загальну ефективність [67].

Таким чином, інтерпретації концепції ефективності зводяться до того, що ефективність є відносним показником та відображає залежність результатів до витрат, пов'язаних з досягненням цих результатів.

Ряд авторів, у тому числі, Лямець В. І., Тевяшев А. Д. Орлов П. А., Мочерний С. В., Райзберг Б. А. вважають, що ефективність – це не просто результативність виробництва, а співвідношення результату або ефекту виробництва до витрат суспільної праці. З точки зору В. І. Лямета, А. Д. Тевяшева ефективність не є загальною ознакою системи, оскільки не всі системи можуть бути ефективними в роботі. Автори акцентують увагу на результативності системи, здатності системи викликати ефект (результат) у процесі своєї роботи, а не лише описують систему в процесі виробництва. Це визначення ефективності можна застосувати до будь-якої сфери діяльності.

П. А. Орлов пропонує ефективність визначати не як відношення результатів

до витрат, як усі вчені раніше вважали, а навпаки – як відношення витрат до результатів діяльності. Це визначення ефективності дозволяє визначити, скільки ресурсів потрібно витратити, щоб отримати одиницю ефекту (результату). Тобто це має протилежний ефект: не тільки одиничну ефективність витрачених ресурсів, а й ефективність результатів діяльності [53, с.336].

Визначення ефективності Б. А. Райзберга подібне до визначення В. І. Лямца, А. Д. Тевяшева, В. Я. Нусінова, А. М. Туріла та А. Г. Темченка. Як зазначає автор, ефективність – це результат процесу. Проте особливістю підходу Б. А. Райзберга та відмінністю його від інших є те, що автор підкреслює ефективність процесу та дії проекту. Це означає, що виробничий процес можна розділити на його складові, а ефективність кожного компонента або осередку можна визначити окремо, якщо такий поділ можливий і визначення ефективності кожного або конкретного компонента є необхідним і доцільним [60, с.227].

Поняття ефективності за Ю. П. Сурмінім – це широке поняття, яке можна застосувати до функціонування будь-якої системи. Автор не конкретизує ефективність виробничого процесу. Проте його розуміння ефективності стосується визначення ефективності виробництва [72, с.78].

Отже, можна узагальнити думку зазначених науковців у підходах до визначення ефективності, які висловлюють розуміння ефективності як економічної категорії, яка є результативністю функціонування системи і розраховується як відношення отриманого результату (ефекту) до витрат коштів, ресурсів. Ефективність походить від слова ефект, що характеризує зміну стану будь-якого об'єкта чи системи під впливом внутрішньої чи зовнішньої причини.

При створенні підприємства його засновники організовують власну справу в надії отримати ефект у вигляді прибутку, з цією метою затрачують власні ресурси (вкладають капітал) і залучені (праця найманих робітників). Таким чином, ефективність виробництва на підприємстві відображає кінцеві результати використання засобів виробництва і робочої сили за відповідний проміжок часу. Їх можна описати формулою, у якій ефективність = результат (ефект)/ресурси (витрати).

Залежно від цілей визначення ефективності результат (ефект) може бути оцінений різними показниками, що характеризують проміжні й кінцеві результати діяльності. Зокрема, економічний ефект може бути оцінений такими показниками, як обсяг прибутку (балансового, чистого); економія окремих видів ресурсів у натуральному чи вартісному вираженні; зниження собівартості (для збиткових виробництв). Погляди різних вчених щодо поняття «економічна ефективність» наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Визначення поняття «економічна ефективність» в наукових джерелах

Автор	Визначення
Андрійчук В.Г. [4, с.60]	Економічна ефективність – відносний показник, що порівнює отриманий ефект з витратами чи ресурсами, використаними для досягнення цього ефекту
Базилевич В.Д. [7, с.105]	Економічна ефективність – це досягнення найбільших результатів за найменших витрат живої та уречевленої праці
Блонська В.І. [10, с.23]	Економічна ефективність – такий стан справ, за якого неможливо здійснити жодної зміни, яка повніше задовольняє бажання однієї людини, не перешкоджаючи задоволенню бажань іншої
Вовк О.М. [14, с.53]	Економічна ефективність – віддача у формі доходів різних ресурсів фірми, що є в її розпорядженні
Гетьман О.О. [17, с.294]	Економічна ефективність - це ефективність, тобто результат діяльності (ефект), який одержує суспільство, компанія або особа за одиницю використаних (або використаних) ресурсів
Калієва О.М. [30, с.99]	Економічна ефективність - це не просто властивість операції (процесу функціонування системи), яка виражається в її здатності досягати певного ефекту, а результативність цієї здатності, тобто ефективність по відношенню до витрат ресурсів
Костенко Т.Д. [37, с.90]	Економічна ефективність - співвідношення між результатом або ефектом діяльності та витратами, пов'язаними з її здійсненням. Це може бути як співвідношення між результатами і витратами, так і співвідношення між витратами і результатами діяльності
Орлов П.А. [53, с.226]	Економічна ефективність є показником успішності системи в досягненні поставлених цілей
Футало Т.В. [75, с.376]	Економічна ефективність - це стан, при якому неможливо здійснити зміни, які краще відповідають бажанням однієї людини, не впливаючи на бажання іншої людини

На основі наведених тлумачень стає очевидним, що більшість авторів у своїх формулюваннях економічної ефективності розуміють цю категорію як відношення ефекту до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Тобто критерії ефективності формуються на основі витратного і ресурсного

підходів.

Ефект (від лат. Effectus – «виконання, дія») означає результат, наслідок певних причин, дій. Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному, грошовому вираженні. Зокрема, ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої чи спожитої продукції (тобто штуками, кубічними або квадратними метрами, тоннами тощо), показниками поліпшення здоров'я населення (наприклад, зниженням захворюваності або смертності, виробничого травматизму, підвищенням середньої тривалості життя) тощо [75, с.276].

Очевидно, подібний зміст і поняття ефекту необхідно враховувати й при розгляді виробничого процесу, який є безперервною або дискретною зміною станів продуктивних сил і виробничих відносин. Виробничий процес – це специфічний робочий процес, оснащений засобами праці, спрямований на зміну предмета праці з метою отримання з нього продукту [1]. Однак у процесі виробництва змінюється не лише предмет праці, а й засоби праці, які поступово зношуються, а зі своєю зношеністю переносять свою вартість на продукт праці. Змінюється й сама робота, яка, беручи участь у створенні споживної вартості, втілюється у вироблений продукт, тобто матеріалізується [64, с.154].

Зміну виробничого процесу можна назвати виробничим ефектом або ефектом роботи. При цьому необхідно розрізняти позитивні ефекти, коли зміни є сприятливими, і негативні, коли зміни негативні [48, с.116].

Будь-які зміни, що відбуваються у виробничому процесі, є певними не тільки якісно, а й кількісно. Тобто їх можна оцінити за допомогою різноманітних кількісних показників (параметрів, ознак, коефіцієнтів тощо). І якщо на даний момент деякі з цих змін (переважно мають соціальний характер) не піддаються кількісному оцінюванню, це не означає, що таке оцінювання неможливе, і скоріше свідчить про недостатній рівень знань з цього питання.

Узагальнюючим ефектом виробництва є економічний ефект, який безпосередньо відображає зміни праці та засобів виробництва, а опосередковано – соціально-економічні зміни. Оскільки праця, наділена засобами виробництва, є джерелом усіх інших змін, то економічний ефект є деяким наближенням до

сумарного (абсолютного) ефекту виробництва.

Тому, якщо розглядати процес виробництва з точки зору інтересів усього суспільства, то економічний ефект – це вся новостворена вартість, тобто чистий продукт (національний дохід). У ринковій економіці зміст економічного ефекту має визначатися з точки зору власників засобів виробництва. Тільки за такого підходу виникає мотивація розвивати виробництво на певній основі [62]. Тому в ринковій економіці кожна новостворена вартість не є економічним ефектом, а лише доданою вартістю у вигляді прибутку. Такий зміст економічного ефекту жодним чином не зачіпає інтереси працівників, які продають свої розумові та фізичні здібності на ринку праці, тобто отримують роботу за власним бажанням на підприємстві, що пропонує вищу заробітну плату та кращі умови праці [13]. Економічний ефект у вигляді прибутку також відображає інтереси суспільства в цілому стосовно держави, оскільки прибуток підлягає оподаткуванню. Тобто чим більше прибутку отримують підприємства, тим більше відрахувань здійснюється до державного бюджету у формі податку на прибуток.

Абсолютне значення ефекту не відображає масштабів виробництва та понесених витрат, а, отже, нічого не каже про ціну, за яку цей ефект був отриманий. Іншими словами, абсолютне значення ефекту відображає лише кількісне оцінювання результатів виробництва, але не включає їх якісні характеристики. Для отримання таких характеристик абсолютне значення ефекту слід порівняти з вартістю його отримання. Саме ця ознака вимірює ефективність (результативність) виробництва [48, с.76].

Тому в кількісному значенні ефективність, на відміну від ефекту, є величиною відносною, її динаміка не пов'язана з будь-якими змінами виробничого процесу. Підвищення ефективності виробництва можливе лише за таких умов: збільшення ефекту за незмінних витрат, зниження витрат з тим же ефектом, збільшення ефекту за темпом уповільнення зростання витрат. Якщо результати й витрати виробництва рухаються в одному напрямку й однаковими темпами, рівень ефективності виробництва залишається незмінним.

Більш складним поняттям, ніж «ефективність», є поняття «ефективність

господарської діяльності підприємства». У різних джерелах це поняття позначається як «ефективність компанії» [3; 15], «ефективність бізнесу» [14; 56], «ефективність організації виробництва» [15; 17], «ефективність управління» [15].

Окремі наукові визначення, що використовуються різними авторами для характеристики ефективності господарської діяльності підприємства, наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Поняття, що використовуються різними авторами для характеристики
«ефективність господарської діяльності підприємства»

Автор	Визначення
Андрійчук В.Г. [4, с.46]	Ефективність діяльності підприємства - це відношення обсягу виробництва підприємства до кількості вхідних матеріалів, виміряне в пропорційних одиницях
Афанасьєв М.В. [6, с.89]	Ефективність діяльності компанії визначається ступенем раціонального використання використовуваних ресурсів, навичок і технологій, а також зусиллями компанії виробляти продукцію і послуги для задоволення конкретного ринкового попиту
Габор В.О. [15, с.13]	Під ефективністю діяльності бізнесу розуміють досягнення максимального результату наявними ресурсами або досягнення конкретного результату мінімальною витратою ресурсів
Голубєва Т.С. [19, с.67]	Ефективність бізнесу означає величину доходу, отриману від бізнес-процесів компанії, за вирахуванням витрат, необхідних для їх реалізації
Кучер В.А. [40, с.75]	Ефективність діяльності підприємства – виражає ступінь впливу на одиницю витрат; на основі показників впливу виділяють два види прибутковості підприємства: продуктивність праці та прибутковість (рентабельність)
Прокопчук А.П. [58, с.247]	Ефективність управління (ділової активності, продуктивності системи) - комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і праці (працівників) за певний період часу
Савенко Н.В. [64, с.154]	Ефективність виробничої організації визначається її здатністю адаптуватися до зовнішніх умов функціонування і водночас підтримувати її як цілісну одиницю
Савіна Г.Г. [67, с.35]	Ефективність господарської діяльності підприємства вимірюється двояко, що відображає ефективність діяльності підприємства по відношенню до розміру авансованих ресурсів або рівня їх споживання (витрати) у процесі виробництва

Аналіз, наведених у табл. 1.3 концепцій показав, що єдиного поняття «ефективність господарської діяльності підприємства» не існує. Він розглядається з точки зору різних підходів, з урахуванням різних рівнів деталізації та різних факторів. Вчені використовують різну термінологію для визначення цього

поняття. Складність аналізу понять, що характеризують ефективність, полягає в різних рівнях ієрархії об'єкта дослідження, а також глибині теоретичного дослідження.

Ми поділяємо наукові підходи провідних науковців щодо визначення економічної ефективності та результативності підприємства та пропонуємо своє бачення цієї категорії: Економічна ефективність господарської діяльності підприємства є результатом фінансової діяльності та економічної структури суб'єкта господарювання. Це покриває всі витрати та включає чистий прибуток, що залишається для розвитку. Він також відображає ступінь використання витрат ресурсів, здатність досягати поставлених цілей і здатність виживати в конкурентному ринковому середовищі.

Ефективність діяльності підприємства можна розглядати з точки зору багатьох аспектів і застосовувати для розроблення та обґрунтування рішень у різних сферах діяльності підприємств. Крім того, ефективність як практичний інструмент є оціночним механізмом діяльності підприємства; фактором подальшого розвитку економічної системи; джерелом посилення потенціалу функціонування бізнесу в конкурентному середовищі [78, с.1002].

Таким чином, існує безліч підходів до класифікації ефективності господарської діяльності підприємства. Можна систематизувати види ефективності, які можуть бути застосовані для оцінювання господарських процесів та явищ суб'єктів господарювання (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Узагальнена класифікація ефективності господарської діяльності підприємства [12; 67]

Класифікаційна ознака	Види ефективності
За характером ефекту (наслідків)	– економічна; – соціальна; – екологічна.
За місцем отримання ефекту	– ефективність підрозділу (ділянки, лінії, операції, бізнес-процесу тощо); – ефективність підприємства (локальна (госпрозрахункова)); – народногосподарська; – глобальна.

Продовження таблиці 1.4

За ступенем збільшення (повторення)	– первинна (одноразовий ефект); – мультиплікаційна (багаторазово повторювана).
За метою визначення	– питома (характеризує величину ефекту в розрахунку на одиницю витрат, ресурсів тощо); – порівняльна (застосовується під час вибору оптимального варіанта з декількох варіантів господарських та інших рішень).
За часовою перспективою	– стратегічна; – тактична.
За видом діяльності підприємства	– ефективність операційної діяльності; – ефективність інвестиційної діяльності; – ефективність фінансової діяльності.
За функціональною спрямованістю діяльності	– ефективність маркетингової діяльності; – ефективність інноваційної діяльності, – ефективність зовнішньоекономічної діяльності, – ефективність організаційної діяльності, – ефективність управління тощо.
За базою порівняння	– витратна; – ресурсна; – доходна тощо.
За моментом здійснення розрахунку	– фактична; – планова.

Кожен з видів ефективності, представлений у табл. 1.4, може бути розкритий численними показниками. Ефективність охоплює безліч аспектів господарювання, тому розрахунок системи її показників може бути складним і трудомістким. В подальших дослідженнях необхідно з'ясувати набір критеріїв та показників, за допомогою яких може бути оцінена ефективність конкретних економічних явищ та процесів.

Таким чином, ефективність господарської діяльності підприємства є складним і багатоаспектним економічним поняттям, яке доцільно розглядати як комплексне оцінювання результатів використання всіх видів ресурсів, як результативність діяльності, що визначається відношенням отриманого ефекту до витрачених ресурсів та як міру досягнення поставлених цілей для максимального задоволення потреб цільового ринку й отримання запланованого рівня прибутку. У запропонованому визначенні встановлено, що ефективна діяльність підприємства виражається не лише в ефекті, отриманого від економічного використання ресурсів, але й у досягненні поставлених цілей. Головним індикатором ефективності діяльності підприємства визнано його прибуток.

1.2. Механізм формування ефективності господарської діяльності підприємства

Вміння ефективно управляти економічною ефективністю підприємства є високо конкурентною перевагою в умовах сьогодення, адже економічна ефективність для підприємства відіграє важливу роль в процесі досягнення успіху. Тому основна мета власників і менеджерів компаній повинна базуватися та орієнтуватися на постійний контроль рівня економічної ефективності підприємства та націлена на його підвищення. Важливо також своєчасно та точно визначати основні фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, на основі отриманої інформації формувати висновки та планувати подальший перебіг дій [78, с.1004].

Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства надає інформацію про рівень ефективності використання наявних ресурсів, результативність та ефективність бізнес-процесів, ефективність виробництва продукції тощо.

Слід відмітити, що власники підприємств часто приймають рішення, які принципово впливають на їх довгострокову конкурентну позицію, ефективність і прибутковість підприємства. Тому процес формулювання довготермінових стратегій, що орієнтуються на показники оцінки рівня економічної ефективності, та тактичні цілі, що є кроками для досягнення стратегічних цілей, мають вирішальне значення.

Ефективність визначається, як здатність підприємства здійснювати рентабельну діяльність, генерувати прибуток, зберігати та нарощувати свою платоспроможність, забезпечуючи своє стабільне зростання та розвиток. Безспірним є той факт, що ефективність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку. Проте вона має два проява, позитивний у вигляді прибутковості та негативний у вигляді збитковості. На нашу думку, основою такого прояву є результат господарської діяльності – позитивний (прибуток), нульовий – (беззбитковість) та негативний (збиток) [64, с.155].

На сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого показника рівня

економічної ефективності підприємства, тому при розрахунках у чисельнику формули може бути валовий, балансовий, операційний, чистий прибуток, у знаменнику – середні показники загального капіталу (загальні активи), основного капіталу (довгострокові активи), оборотного капіталу (поточні активи).

Деякі автори пропонують вимірювати ефективність діяльності підприємства з різних позицій відповідно до інтересів учасників економічного процесу, ринкового обміну. Для цього основні показники прибутковості об'єднують в такі групи: показники прибутковості капіталу (активів), продажів, витрат виробництва.

Натомість Мочерний С. В. ототожнює ефективність діяльності підприємства з нормою прибутку: відношенням річного прибутку до авансованого капіталу, що виражає наступна формула [48, с.115]:

$$p' = \frac{p}{c + v} \times 100\% \quad (1.1)$$

де p' – норма прибутку; p – маса прибутку; $c + v$ – авансований капітал.

Таким чином, на практиці широко використовується велика кількість показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, сукупність яких всебічно відбиває ефективність операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства.

Також результати ж оцінки рівня економічної ефективності діяльності підприємства відображають загальну раціональність діяльності підприємства. Адже як було зазначено раніше, ефективність – це відносна величина, що представляє співвідношення між кінцевим ефектом і ресурсами, що використовуються для створення цього ефекту.

Таким чином, досягнення економічної ефективності є головною метою здійснення господарської та фінансової діяльності підприємства. Можна також сказати, що ефективність є відношенням між вхідними та вихідними даними діяльності підприємства (рис. 1.1).

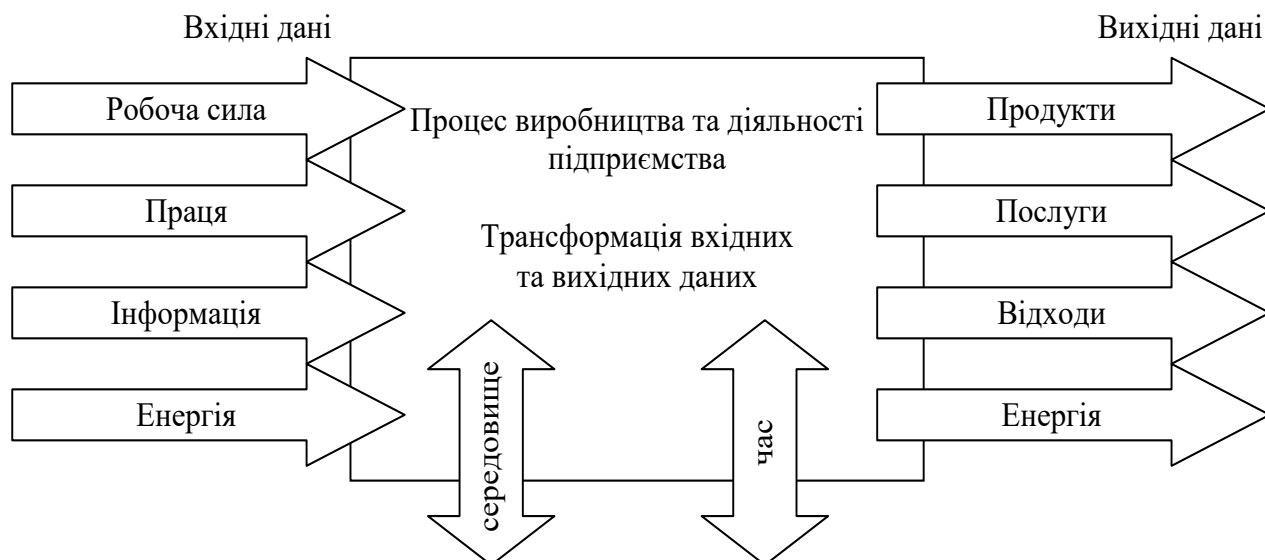


Рис. 1.1. Бізнес-процес, що ілюструє трансформацію вхідних та вихідних даних для розрахунку ефективності діяльності підприємства [57]

Як видно на рис. 1.1 вхідними елементами є фактори виробництва, які використовуються або споживається на підприємстві. Фактори виробництва, які зайняті безпосередньо у виробництві, виражаються у вигляді суми капіталу, спожитого факторами виробництва.

Вихідними елементами є продукція, вироблена за певний період. Надається у формі кількісних показників, більшість з яких виражається об'ємом виробництва, який розглядається як природний вихід підприємства. Або буває представлений як значення показника доходу, обсягів продажів, доданої вартості тощо.

Отож, шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства виступають сформованим комплексом конкретних заходів, які повинні привести до зростання ефективності діяльності в заданих напрямках.

Процес підвищення економічної ефективності діяльності підприємства 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 є соціальна складова, технологічна складова, ресурсна та фінансова складова. Тому стратегія підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства повинна складатися із таких складових [22, с.167]:

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 соціальноекономічного 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 варто реалізовувати в якості відповідного механізму впливу. Крім того, важливо відзначити, що розроблений механізм забезпечення економічної ефективності на підприємстві передбачає застосування заходів щодо її зміцнення, та орієнтується на проведення відповідних заходів, що представлені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства
у відповідності до її функціональних складових [16; 30]

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 ресурсів.

Продовження таблиці 1.5

Фінансова	– застосування принципу дотримання критичних строків кредитування; – створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості; – створення в структурі інформаційного центру спеціальної групи 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. 1.5 заслуговує представлення заходів зміцнення економічної ефективності підприємства 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, 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. 1.2).

Тобто, усі заходи по підвищенню ефективності роботи підприємства, що зображені на рис. 1.2, є взаємозалежними. Однак, найбільш значимими виступають чинники, що характеризують третій напрямок розвитку. 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 [7, с.34].

В той час, у процесі реалізації механізму підвищення економічної ефективності діяльності підприємства, доцільно дотримуватися певних принципів, а саме [27, с.587]:

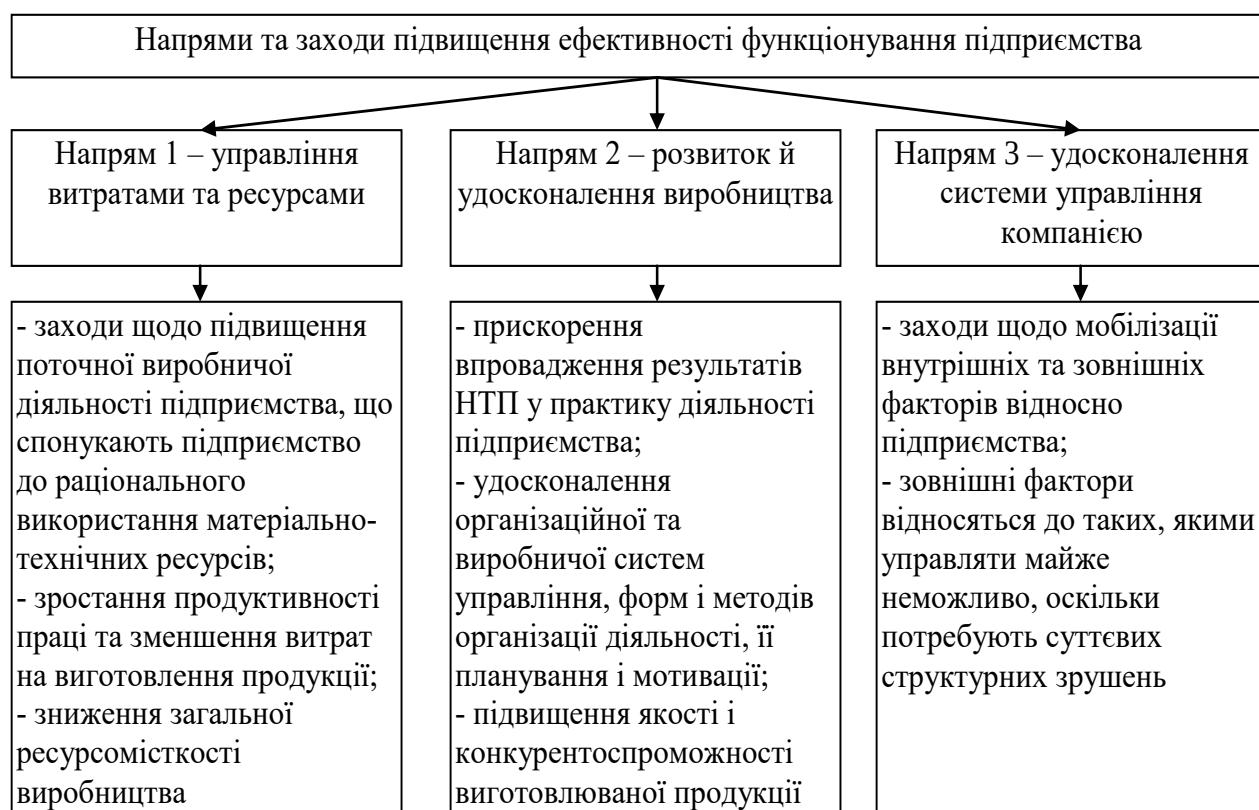


Рис. 1.2. Напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства [14]

- 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.

Підвищення ефективності виробництва 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 на думку автора є [26, с.446]:

- 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.

Для розвитку всіх перерахованих вище факторів необхідні фінансові впливання, які можуть бути здійснені через активізацію інвестиційної діяльності підприємств в розвиток новітніх технологій.

Таким чином, очевидно, що шляхи підвищення ефективності підприємства засновані на впровадженні нових технологій, які в свою чергу, можуть бути створені завдяки вкладенню інвестицій в наукову діяльність і в розвиток технологій [36, с.276].

Управлінці діяльністю підприємства повинні дбати не тільки про власний, а й про галузевий розвиток, проявляти прагнення до підтримки наукових розробок.

У сучасних умовах ринкової економіки для того, щоб підприємство працювало ефективно, йому необхідно бути конкурентоспроможним відносно до інших підприємств, в тому числі закордонних. В даному випадку, важливим фактором економічної ефективності виступає якість продукції, що випускається.

Саме для цього керівництву підприємств необхідно впроваджувати в діяльність своєї організації систему менеджменту якості.

Система управління якістю передбачає ряд дій, за допомогою яких організація визначає процеси і ресурси, необхідні для досягнення бажаних результатів, і встановлює свої цілі. Вона управляє взаємодіючими процесами і ресурсами, необхідними для забезпечення цінності та реалізації результатів для зацікавлених сторін [24, с.176].

Також дана система дозволяє керівному персоналу підприємства оптимізувати використання ресурсів, враховуючи довгострокові і короткострокові наслідки їх рішень.

Таким чином, для того, щоб збільшити результативність функціонування підприємства необхідно впровадження системи менеджменту якості. Завдяки їй підприємство зможе: зменшити відсоток браку у виробництві, тим самим і знизити витрати; збільшити якість продукції, а, отже, збільшити попит на свою продукцію і збільшити прибуток. Надалі ці фактори допоможуть підприємству бути більш конкурентоспроможними по відношенню до інших фірм в сучасних умовах світової ринкової економіки [32].

Отож, підсумовуючи все вищесказане, варто підкреслити ще раз, що економічна ефективність представляє собою одну з найважливіших економічних категорій, що характеризують позитивний результат господарської діяльності підприємства. Проте в мінливих умовах ринкової економіки змінюється і трактування визначення «економічна ефективність» та набір характерних критеріїв, які її визначають.

В цілому основним результатом діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Проте абсолютний показник отримання прибутку не формує повного уявлення про ефективність діяльності господарюючого суб'єкта. В основному в якості первісного критерію беруть до уваги рівень економічної ефективності, що базується на співвідношенні максимізації прибутку до одиниці затрат і ресурсів, при виробництві продукції (чи наданні послуг) високої якості, що одночасно забезпечувало б конкурентоспроможність підприємства.

1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності господарської діяльності підприємства

У сучасних реаліях коректна оцінка економічної ефективності діяльності компанії має першочергове значення як для прийняття управлінських, так і для максимізації прибутку і забезпечення стійкого економічного становища компанії в майбутньому.

Для великих суб'єктів господарювання така інформація необхідна не тільки для внутрішнього використання, а й для зовнішнього. Зокрема ефективністю діяльності організації, зазвичай, цікавляться акціонери, кредитори, інвестори, потенційні інвестори та інші зацікавлені зовнішні суб'єкти. Адже систематичний і всебічний аналіз ефективності діяльності підприємства дозволяє [52, с.56]:

- швидко, якісно і професійно оцінювати результативність господарської діяльності як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів;
- точно й вчасно знаходити й враховувати фактори, що впливають на одержуваний прибуток по конкретних видах вироблених товарів і послуг, що надаються;
- знаходити шляхи вирішення проблем підприємства і отримання прибутку в найближчій і віддаленій перспективі.

В той час на практиці всі показники ефективності господарської діяльності суб'єкта можна розділити на два основних типи [19, с. 222]:

- оціночні, що характеризують досягнутий або можливий рівень розвитку або результатів тієї чи іншої діяльності;
- витратні, що відображають рівень витрат по здійсненню різних видів діяльності.

Але більшість авторів схиляються до вибору показників ефективності діяльності організаціях, що базується на оцінці порівняння ефективності використання спожитих підприємством ресурсів у ході його діяльності.

Сьогодні існує багато авторських підходів до аналізу, специфічних показників та унікальних метрик оцінки економічних ефектів, але для наочного

представлення варто представити кілька методик які є загальноновизнаними і ними користуються на практиці. Типовим прикладом системи показників ефективності, за визначенням [53, с. 120], є методика Р. М. Петухова, яка базується на основних результатах діяльності підприємства та витратах які це підприємство понесло у процесі виробництва:

$$E = \frac{P}{B} \times 100\% \quad (1.2)$$

де E – економічна ефективність; P - економічний результат виробництва; B - витрати, що обумовили економічний результат.

При цьому основна увага автором приділяється проблемам визнання того чи іншого показника кількісним виразом економічного результату виробництва, а також, до яких витрат віднести обраний економічний результат. Після фундаментального аналізу витратного, ресурсного та витратно-ресурсного підходу до вибору критерію оцінки економічних результатів виробництва, автором зроблено висновок, що найбільш доцільніше у розрахунках використовувати нормативно-частотну і товарну продукцію підприємства. Хоча у подальшому автором достатньо широко використовуються й інші показники як вимірники економічних результатів діяльності підприємства (валова продукція, прибуток тощо) [40, с.74].

Для досягнення зіставленості індикатора економічної ефективності, за визначенням Орлова П.А. [53, с. 121] пропонує використовувати коефіцієнт економічної ефективності, який визначається за такою формулою:

$$E = \frac{ВП_{розр} - П_{розр} \times (1 - \frac{P_{баз}}{P_{розр}})}{(ОФ_{розр} + ОКБ_{розр} \times \frac{T_{без}}{T_{розр}} + ЕКП_{розр}) \times E_n + СВП_{розр}} \quad (1.3)$$

де $ВП_{розр}$ – валова продукція у розрахунковому році, $П_{розр}$ – прибуток підприємства, отриманий у звітному періоді, $P_{баз}$ і $P_{розр}$ – середні значення нормативних коефіцієнтів рентабельності, які використовуються для оптових цін підприємства, $ОФ_{розр}$ – вартість основних фондів підприємства у розрахунковому

періоді. $ОБК_{розр}$ – сума оборотних коштів підприємства, $ЕКП_{розр}$ – економічна оцінка персоналу підприємства, E_n – нормативний коефіцієнт ефективності, $СПВ$ – собівартість валової продукції, $T_{баз}$ і $T_{розр}$ – тривалість одного обороту оборотних коштів.

Проте слід відзначити, що окремі розрахункові показники ефективності діяльності організації не несуть смислового навантаження та не відображають реальної картини ефективності організації, якщо вони аналізуються окремо один від одного. Тому зазвичай аналітики вдаються до розрахунку та оцінки інтегрального показника ефективності господарської діяльності підприємства.

Розрахунок інтегральної оцінки рівня економічної ефективності підприємства можна розглядати в розрізі окремих послідовних взаємопов'язаних етапів [53, с.110]:

1. Формування множини індикаторів для визначення стану функціональних складових оцінки економічної ефективності підприємства
2. Визначення характеристик індикаторів.
3. Визначення вагових коефіцієнтів індикаторів.
4. Розрахунок кожної складової економічної ефективності компанії.
5. Визначення вагових коефіцієнтів складових економічної ефективності підприємства.
6. Розрахунок інтегрального індексу економічної ефективності підприємства.

На першому етапі розрахунку інтегральної оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства відбувається відбір множини індикаторів, який здійснюється з метою оцінювання стану функціональних складових фінансової ефективності, що забезпечує прийняття управлінських рішень щодо аналізу, відвернення й нейтралізації реальних і потенційних загроз фінансовим інтересам підприємства.

Другий етап оцінки економічної ефективності діяльності підприємства базується на виборі та вивченні основних характеристик індикаторів, які планується використовувати. Тобто визначаються економічно досяжні мінімальні та максимальні значення індикаторів або їх нижні та верхні межі.

Третій етап базується на присвоєнні індикаторам оцінки рівня економічної ефективності підприємства вагових коефіцієнтів. Саме тому розрахунок індикаторів оцінки рівня економічної ефективності підприємства доцільно здійснювати на основі даних публічної бухгалтерської звітності підприємств, що надасть можливість оперативно визначити рівень економічної ефективності підприємства та провести його рейтингову оцінку в конкурентному середовищі.

Перелік індикаторів для визначення рівня оцінки рівня економічної ефективності підприємства наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Індикатори для визначення рівня економічної ефективності підприємства [53]

Складова діяльності підприємства	Показник
Бюджетна складова	– частка НП у сумі виручки від реалізації товарів, робіт, послуг; – коефіцієнт оподаткування прибутку; – коефіцієнт відхилення оборотних активів у дебіторській заборгованості та розрахунками з бюджетом; – частка кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом і позабюджетними платежами в загальному обсязі ПЗ; – коефіцієнт співвідношення ДЗ та КЗ за розрахунками з бюджетом та позабюджетними фондами; – частка відстрочених податкових активів у сумі прибутку підприємства; – коефіцієнт платіжної дисципліни.
Кредитна складова	– коефіцієнт оборотності ДЗ; – період погашення ДЗ; – частка сумнівної ДЗ у загальному обсязі заборгованості; – коефіцієнт оборотності КЗ; – період погашення КЗ; – частка КЗ за розрахунками у загальному обсязі ПЗ.
Банківська складова	– коефіцієнт заборгованості; – коефіцієнт поточних зобов'язань; – коефіцієнт довгострокових зобов'язань; – коефіцієнт покриття відсотків; – співвідношення отриманих і погашених позик; – рентабельність позичкового банківського капіталу.
Інвестиційна складова	– коефіцієнт руху грошових коштів у результаті операційної діяльності; – коефіцієнт руху грошових коштів у результаті фінансової діяльності; – коефіцієнт участі грошових активів у оборотному капіталу; – коефіцієнт достатності чистого грошового потоку; – рентабельність чистого грошового потоку.
Фінансово-технологічна складова	– коефіцієнт інвестування необоротних активів; – частка авторських прав у загальному обсязі нематеріальних активів.

Вже на четвертому етапі проходить визначення рівня кожної складової оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства. Розрахунок інтегрального індикатора за кожною складовою діяльності здійснюється за такою формулою [39, с.100]:

$$I_j = \sum a_{ij} \times x_{ij} \quad (1.4)$$

де I_j – інтегральний індикатор складової ефективності господарської діяльності підприємства; a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -го показника в інтегральний індекс; x_{ij} – вихідний показник.

На п'ятому етапі визначається значення вагових коефіцієнтів складових економічної ефективності підприємства, розрахунок яких здійснюється шляхом експертного оцінювання за формулою [53, с.334]:

$$b_j = \frac{\sum_{n=1}^N S_{jn}}{\sum_{k=1}^M \sum_{n=1}^N S_{kn}} \quad (1.5)$$

де b_j – вагові коефіцієнти складових ефективності господарювання підприємства; S_{jn} – оцінка j -ї сфери, яку надав n -й експерт; N – кількість експертів; M – кількість складових економічної ефективності підприємства.

На шостому етапі методики відбувається розрахунок та оцінка інтегрального індексу економічної ефективності підприємства, який розраховується за такою формулою:

$$I = \sum b_j \times I_j \quad (1.6)$$

Розрахунок та оцінка розглянутих індикаторів, що формують уявлення про ефективність господарської діяльності підприємства, надає змогу правильно сформулювати та розпланувати його інвестиційну й фінансову політику на довгострокову перспективу, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо визначення оптимальної структури використання наявних ресурсів [22].

Взагалі дискусійним є питання про те, що вважати результатом виробництва, а що – зусиллями, які призвели до появи цих результатів. Економісти вносили

численні пропозиції щодо вирішення цієї проблеми. Але серед багатьох більш розумних точок зору їх можна об'єднати в рамках наступних трьох підходів: ресурсний; витратний; ресурсозатратний (дохідний) [65, с.29].

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності підприємства за ресурсним підходом представлений у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства за ресурсним підходом [1; 14; 23]

Показники	Характеристика	Зміст
Рентабельність підприємства	Розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів підприємства	Показує величину чистого прибутку, яка припадає на 1 грн. активів
Рентабельність власного капіталу	Розраховується як відношення прибутку до оподаткування до середньорічної вартості власного капіталу	Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. власного капіталу
Рентабельність залученого капіталу	Розраховується як відношення прибутку до оподаткування до середньорічної вартості залученого капіталу	Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. залученого капіталу
Рентабельність перманентного капіталу	Розраховується як відношення прибутку до оподаткування до середньорічної вартості власного капіталу та довгострокових зобов'язань	Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. власного капіталу та довгострокових зобов'язань
Рентабельність необоротних активів фондорентабельність)	Розраховується як відношення прибутку до оподаткування до середньорічної вартості необоротних активів	Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. необоротних активів
Рентабельність оборотних активів	Розраховується як відношення прибутку до оподаткування до середньорічної вартості оборотних активів	Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. оборотних активів
Коефіцієнт покриття активів	Розраховується як відношення чистого доходу до середньорічної вартості активів підприємства	Показує на яку величину 1 грн. чистого доходу покриває активи підприємства
Коефіцієнт окупності активів	Розраховується як відношення середньорічної вартості 1 активів до чистого доходу	Показує величину активів, яка припадає на 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт покриття власного капіталу	Розраховується як відношення чистого доходу до середньорічної її вартості власного капіталу підприємства	Показує на яку величину 1 грн. чистого доходу покриває власний капітал
Коефіцієнт окупності власного капіталу	Розраховується як відношення, і середньорічної вартості власного капіталу до чистого доходу	Показує величину власного капіталу, яка грінки; на 1 грн. чистого доходу

Отже, ресурсний підхід використовується для оцінки економічної ефективності підприємства в умовах, коли економічний результат порівнюється з економічною оцінкою виробничих ресурсів, що використовуються у процесі виробництва.

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства за витратним підходом представлено у табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства за витратним підходом [1; 14; 23]

Показники	Характеристика	Зміст
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	Розраховується як відношення валового прибутку від продажу до собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Показує скільки отримано валового прибутку з 1 грн. понесених витрат
Рентабельність операційної діяльності	Розраховується як відношення фінансового результату від операційної діяльності до операційних витрат	Показує скільки отримано прибутку від операційної діяльності з 1 грн. операційних витрат
Рентабельність діяльності до оподаткування	Розраховується як відношення фінансового результату від діяльності до оподаткування до витрат від діяльності до оподаткування	Показує скільки отримано прибутку до оподаткування діяльності з 1 грн. витрат
Рентабельність господарської діяльності	Розраховується як відношення загального фінансового результату від звичайної діяльності до витрат підприємства	Показує скільки отримано прибутку від господарської діяльності з 1 грн. загальних витрат
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	Розраховується як відношення чистого доходу до собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Показує на яку величину 1 грн. чистого доходу покриває виробничі витрати
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	Розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) до чистого доходу	Показує величину виробничих витрат, яка здійснюється для того, щоб отримати 1 грн. чистого доходу

Отже, витратний підхід до оцінки рентабельності підприємства базується на порівнянні економічного результату з поточними витратами, які безпосередньо пов'язані з його досягненням.

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства за доходним підходом представлено у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

Порядок розрахунку відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства за доходним підходом [1; 14; 23]

Показники	Характеристика	Зміст
Валова рентабельність продажу продукції	Розраховується як відношення валового прибутку до чистого доходу	Показує розмір валового прибутку, що отримується з 1 грн. доходу від продажу продукції (товарів, робіт, послуг)
Чиста рентабельність продажу продукції	Розраховується як відношення чистого прибутку до чистого доходу	Показує розмір чистого прибутку з 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
Рентабельність доходу від операційної діяльності	Розраховується як відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходів від операційної діяльності	Показує розмір прибутку з 1 грн. доходу від операційної діяльності

Також можна виділити три найпоширеніші підходи щодо чисельника формули ефективності [75, с.25].

1. Прибуток - це валова вартість продукту, створеного за певний період часу (наприклад, продукції, виготовленої або проданої за оптовими цінами).

2. Це означає, що ми отримуємо прибуток. Це досить поширений підхід, і при його застосуванні формується цілий спектр показників рентабельності при порівнянні прибутку з собівартістю продукції або вартістю основних фондів, або з вартістю активів чи капіталу підприємства тощо.

3. Результатом є сума прибутку та амортизації. Справа в тому, що з точки зору попереднього підходу підприємство з від'ємним прибутком (визначеним за тією чи іншою законодавчо встановленою методикою) автоматично є збитковим, а отже, неефективним. Але для трансформаційних економік, у яких відбуваються інтенсивні трансформаційні процеси, на думку деяких економістів, ефективною можна вважати діяльність такого підприємства, яке не може гарантувати повноцінне відтворення своїх ресурсів, особливо основних засобів. Справа в тому, що в разі ліквідації такого підприємства збитки для підприємства будуть навіть більшими, ніж у випадку, якщо воно продовжуватиме працювати до повного приведення в дію його основних фондів [9, с.336].

Сучасним напрямом оцінювання забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства слід вважати методику оцінки ефективності інвестицій у розвиток бізнесу. Існує чотири кількісних критерію: вартість капіталу, внутрішня норма прибутку, термін окупності, індекс прибутковості. Завдання полягає у підвищенні достовірності та вірогідності результатів оцінки економічних параметрів капітальних вкладень та їх адаптації до стандартної схеми визначення ефективності інвестицій [64, с.155].

Загалом економічна ефективність капітальних вкладень у кожному секторі національної економіки визначається низкою різноспрямованих факторів, що характеризують рівень грошових потоків, пов'язаних із реалізацією проектів: системою зовнішньоекономічних, регіональних, виробничих та ін. ризики, техніко-технологічні характеристики проекту, рівень кваліфікації персоналу, наявність ресурсів, оптимізація термінів будівництва та ін.

Таким чином, очевидно, що оцінку економічної ефективності діяльності компанії неможливо зробити за допомогою одного показника, тому практично завжди для отримання об'єктивної інформації використовують систему показників, які пов'язані між собою і оцінюють різні сторони діяльності підприємства.

1.4. Нормативно-правове регулювання ефективного розвитку підприємства

Система управління ефективністю господарської діяльності підприємств в Україні пов'язана з необхідністю регулювання різноманітних аспектів, пов'язаних з витратами, доходами та фінансовими результатами діяльності підприємства. У сучасних умовах повноцінне та ефективне існування суб'єктів господарювання немислиме без відповідної нормативно-правової бази, а сутність фінансових результатів неможливо адекватно оцінити та вивчити без аналізу відповідного нормативно-правового забезпечення. Ця підтримка формувалася протягом останніх двох десятиліть і постійно змінювалася, супроводжуючись

економічними, політичними, інтеграційними, соціальними та іншими факторами [76, с.52].

Законодавчі акти, прийняті на території України, спрямовані, перш за все, на забезпечення регулювання корпоративного обліку, правових та економічних відносин підприємства з державою, іншими підприємствами та організаціями, працівниками колективу тощо. Тому одним із найважливіших завдань є пошук нормативно-правової бази для формування доходів, витрат і фінансових результатів, яка є основою для налагодження ефективної діяльності підприємства.

Сучасне національне законодавство, що регулює ефективність формування фінансових результатів, являє собою багаторівневу систему, яка перебуває на стадії активного формування. Залежно від призначення та статусу нормативні документи доцільно оформляти у вигляді певної багаторівневої системи, зокрема [66, с.100]:

- перший рівень – законодавчий, він визначає сутність бухгалтерського обліку, завдання, основні поняття, методи регулювання, організацію та ведення бухгалтерського обліку та подання балансу;

- другий рівень є нормативним і встановлює основні правила формування повної та достовірної інформації про фінансові результати, ефективність їх формування та відображення інформації у фінансовій звітності;

- третій рівень – методичний, документи цього рівня мають рекомендаційний характер, містять методичні вказівки, роз'яснення щодо формування фінансових результатів та ефективності господарювання;

- четвертий рівень – організаційний, документи у вигляді внутрішніх форм та інструкцій встановлюють правила раціональної організації управління з використанням прогресивних форм і методів бухгалтерського обліку та відображають специфіку фактичної діяльності підприємства [64, с. 403].

Нормативно-правове забезпечення регулювання ефективного розвитку суб'єктів господарювання в Україні в сучасних нестабільних умовах представлено у табл. 1.10.

Таблиця 1.10

Нормативно-правове забезпечення регулювання ефективного розвитку
підприємств в Україні

Законодавчий акт	Урядове питання
Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV	Господарський кодекс України спрямований на забезпечення зростання комерційної діяльності суб'єктів господарювання, розвитку підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва та його соціальної спрямованості відповідно до вимог Конституції України. Утвердження суспільно-економічного порядку в економічній системі України, сприяння його гармонізації з іншими економічними системами
Податковий Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI	Податковий кодекс України регулює відносини у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає повний перелік податків і зборів, що справляються в Україні, а також порядок їх справляння, платників податків і зборів, їх права та обов'язки, а також компетенцію контролюючих органів, повноваження та обов'язки його посадових осіб з адміністрування податків, а також відповідальність за порушення податкового законодавства.
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», ухвалений Верховною Радою України від 16.07.1999 р. № 996-XIV	Цей Закон регулює всі суб'єкти господарювання, зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність, оскільки регулює організацію та бухгалтерський облік на підприємстві, визначає первинні облікові документи та реєстри бухгалтерського обліку, встановлює загальні вимоги до фінансової звітності та характеризує принципи бухгалтерського обліку та фінансової звітності, використання якого дозволяє достовірно відобразити інформацію про доходи, витрати та фінансові результати в обліку та звітності.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», ухвалений Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73	Цей національний положення (стандарт) визначає мету, структуру та принципи фінансової звітності, а також вимоги до визнання та розкриття її елементів. Фінансова інформація складається з: бухгалтерського балансу (бухгалтерського балансу) (далі - баланс), звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід) (далі - звіт про фінансові результати), звіту про рух грошових коштів, звіту про чисті активи та додаткових пояснень до фінансовий звіт.
Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності, затверджені наказом Міністерства фінансів України від 28 березня 2013 року № 433	Ці методичні рекомендації враховують розкриття за статтями бухгалтерського балансу (балансу) (далі – баланс), звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід) (далі – звіт про фінансові результати), звіту про рух грошових коштів та баланс. У звіті про фінансові результати відображаються доходи та витрати, які відповідають критеріям, встановленим національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку.
П(С)БО 15 «Дохід», затверджено Наказом Міністерства Фінансів України від 29.11.99 р. № 290	Це положення (стандарт) встановлює методичні засади бухгалтерського обліку формування інформації про доходи підприємства та її розкриття у фінансовій звітності. Дохід визнається, коли актив збільшується або зобов'язання зменшується, що призводить до збільшення власного капіталу (за винятком приросту капіталу за рахунок внесків акціонерів), за умови, що оцінку доходу можна достовірно визначити.

П(С)БО 16 «Витрати» затверджено Наказом Міністерства Фінансів України від 31.12.99 р. № 318	Це положення (стандарт) визначає методологічні засади навчання бухгалтерському обліку інформації про господарські витрати та їх розкриття у фінансовій звітності. Витрати звітного періоду включають зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призвело до зменшення чистих активів компанії (крім зменшення капіталу внаслідок вилучення або розподілу власниками), за умови, що такі витрати можна достовірно визначити. оцінюється стати
МСБО 18 «Дохід»	Цей стандарт слід використовувати під час обліку доходів від таких операцій та подій: а) продаж товарів; б) надання послуг; в) використання активів компанії іншими сторонами, що призводить до нарахування відсотків, роялті та дивідендів. Дохід - це валове отримання економічних вигод протягом періоду, що виникає в результаті звичайної діяльності, коли чисті активи зростають у результаті такого отримання, а не внаслідок внесків учасників капіталу.
Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Мінфіну України, Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. №49/121	Метою фінансового аналізу товариства, проведеного відповідно до цього Положення, є оцінка фінансового стану товариства на останню звітну дату з урахуванням динаміки його змін, що склалися в часі внаслідок господарська діяльність підприємства за останні два роки; Визначте фактори, що вплинули на ці зміни та спрогнозуйте майбутній фінансовий стан підприємства. Результати проведеного аналізу використовуються для розробки рекомендацій щодо приватизації підприємства (вибору способу приватизації) або його реструктуризації.

Основним нормативним актом у сфері регулювання ефективності господарської діяльності є Господарський кодекс України. Метою є забезпечення зростання підприємницької активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальної спрямованості відповідно до вимог Конституції України та суспільного визнання політики економічного управління. в економічну систему України, з метою сприяння її гармонізації з іншими економічними системами.

Відповідно до п. 3 ст. 2 ГК «господарська діяльність, яка здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів і з метою одержання прибутку, є підприємництвом, а суб'єктами підприємництва є підприємці». Господарська діяльність може здійснюватися без отримання прибутку (некомерційна господарська діяльність)» [31].

Важливим нормативним документом, що регулює систему бухгалтерського

обліку в Україні, є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», прийнятий Верховною Радою України від 16 липня 1999 року № 996-XIV зі змінами та доповненнями [24]. Цей Закон регулює всі суб'єкти господарювання, зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність, оскільки регулює організацію та бухгалтерський облік на підприємстві, визначає первинні облікові документи та реєстри бухгалтерського обліку, встановлює загальні вимоги до фінансової звітності та характеризує принципи бухгалтерського обліку та фінансової звітності. , використання якого дозволяє достовірно відобразити інформацію про доходи, витрати та фінансові результати в обліку та звітності.

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» визначає, що П(С)БО безпосередньо базуються на МСБО, а точніше «не суперечать міжнародним стандартам» [24]. Це вказує на те, що майже кожен П(С)БО відповідає конкретному МСБО та МСФЗ. Зокрема, П(С)БО 15 «Дохід» відповідає МСБО 18 «Дохід» та містить елементи МСБО 20 «Облік державних внесків та розкриття інформації про державну допомогу». Проте П(С)БО 16 «Витрати» не має еквівалентів у IASB і безпосередньо відповідає вимогам національної практики.

Що стосується формування фінансових результатів як основи визначення ефективності, то нормативною базою для складання основної форми фінансової звітності – звіту про фінансові результати є НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Це положення (стандарт) визначає зміст і форму звіту про фінансові результати. А загальні вимоги до розкриття її статей містяться в Методичних рекомендаціях щодо складання форм фінансової звітності, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 28.03.2013 № 433 [50]. Встановлено, що метою складання звіту про фінансові результати є надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про доходи, витрати, прибутки та збитки, а також сукупний дохід підприємства за звітний період. У звіті про фінансові результати відображаються доходи та витрати, які відповідають критеріям, встановленим національними положеннями

(стандартами) бухгалтерського обліку.

З прийняттям Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 02.07.2013 р. № 73 [50], дія П(С) БО 1–5, які регламентували порядок складання балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про рух грошових коштів та звіту про активи.

Критична оцінка структури та змісту фінансової звітності згідно з НП(С)БО 1 свідчить про зміну методології її складання за рахунок укрупнення та групування окремих статей звітності, включення до фінансової композиції додаткових розділів, внесення до складу фінансової звітності додаткових розділів. тощо. Головна перевага реформи полягає в тому, що компанія може альтернативно обирати між методом звітності (прямий або непрямий – для фінансової звітності), методом подання статей (лише за залишковою вартістю або за залишковою та первісною вартістю), вибором та включенням окремих позиції із запропонованим законодавцем загальний перелік включається до звітності. Проте недоліком НПСБО 1 порівняно з вилученим П(С)БО 1-5 є те, що цей стандарт не містить інформації щодо детального заповнення форм звітності. Зокрема, це стосується нових розділів цієї форми звітності [50].

Важливою при визначенні фінансового результату діяльності підприємства є детальна та достовірна інформація про доходи і витрати, формування яких регламентують П(С)БО 15 «Дохід» [52] та П(С)БО 16 «Витрати» [53]. Ці положення (стандарти) встановлюють методичні засади підготовки бухгалтерського обліку інформації про доходи і витрати підприємства та їх розкриття в балансі. П(С)БО визначає, зокрема, умови обліку, оцінки та класифікації доходів і витрат. Така інформація дозволяє користувачам фінансових звітів порівнювати, оцінювати та прогнозувати доходи та витрати підприємства, вивчати його прибутковість і платоспроможність, а також аналізувати динаміку фінансових результатів і виявляти причини відхилень [57].

Потім ми порівнюємо національний стандарт бухгалтерського обліку та міжнародний стандарт бухгалтерського обліку «Дохід». Для визначення

інформації про доходи підприємства та відображення їх у річній фінансовій звітності в національних рахунках використовується П(С)БО 15 «Дохід», а за кордоном - МСБО 18 «Дохід». Просте порівняння основних компонентів цих принципів показує, що структура МСБО 18 ширша за структуру П(С)БО 15, а також існують відмінності у змісті цих положень [52; 48]. Зокрема, у національному законодавстві доходи поділяються на такі групи: доходи (виручка), отримані від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг); інші операційні доходи; фінансові надходження; інші доходи. Відповідно до МСБО 18 «Дохід» дохід поділяється на два види: дохід від основної діяльності та дохід від іншої діяльності. Ця класифікація є більш обмеженою, ніж класифікація в П(С)БО 15.

Методичні засади подання та формування даних про фінансові результати у звітності встановлені в Україні НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та «Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності». У міжнародній практиці окремого стандарту немає, але форма фінансової звітності визначена в МСБО 1 «Подання фінансової звітності».

При оподаткуванні доходів, визначенні суми податку на доходи фізичних осіб та відображенні в бухгалтерському обліку необхідно застосовувати норми Податкового кодексу України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [56] та Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 «Податок на прибуток», який містить усю необхідну інформацію для визначення доходів і витрат з податку на прибуток та порядок їх відображення в бухгалтерському та податковому обліку.

Положення про порядок проведення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, розроблено та затверджено постановою Міністерства фінансів України, Фонду державного майна України від 26 січня 2001 р. № 49/121 з метою встановлення єдиний порядок та основні методологічні засади аналізу фінансового стану господарських товариств за спрощеною схемою, що підлягають приватизації.

Цей нормативний закон встановлює, що фінансовий аналіз компанії складається з наступних етапів [56]:

- оцінка балансу підприємства та динаміки його зміни;
- аналіз фінансових результатів підприємства;
- аналіз ліквідності;
- аналіз діяльності підприємства;
- аналіз платоспроможності (фінансова стійкість);
- аналіз рентабельності.

Встановлено, що аналіз фінансових результатів як основа формування ефективності діяльності підприємства включає дослідження динаміки та структури фінансових результатів його діяльності та дає змогу визначити чинники, що вплинули на формування нетто прибуток (збиток) підприємства. Для аналізу даних звіту про фінансові результати підприємства заповніть таблицю за формою у додатку 4 до цього Положення. За результатами аналізу робиться висновок щодо рентабельності чи збитковості діяльності підприємства, тенденції зміни фінансових результатів діяльності підприємства в порівнянні з попередніми періодами та основних факторів, що вплинули на формування кінцевого показника. результати господарської діяльності підприємства.

Таким чином, аналіз джерел нормативно-правових вказівок дозволяє зробити висновок, що законодавча база управління ефективністю формування фінансових результатів в Україні представлена досить великою кількістю законів, постанов та постанов (норм) України, а також системою бухгалтерського обліку. Однак існує низка невідповідностей, які необхідно вирішити, щоб запобігти упередженості та неточності в управлінській інформації. Зокрема, для досягнення єдиної класифікації доходів, витрат і фінансових результатів пропонується запровадити єдині підходи в П(С)БО та Податковому кодексі, які розроблені на основі МСБО.

Висновки до розділу 1

За результатами дослідження теоретичних основ формування та оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Запропоновано авторське бачення категорії «ефективність господарської діяльності підприємства», згідно з яким пропонується розуміти результат фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, який покриває всі витрати та включає чистий прибуток, що залишився для розвитку бізнесу, і відображає рівень використання витрат ресурсів, здатність досягати поставлених цілей і здатність виживати в конкурентному ринковому середовищі.

2. Встановлено, що ефективність господарської діяльності підприємства є складним і багатоаспектним економічним поняттям, яке доцільно розглядати як комплексне оцінювання результатів використання всіх видів ресурсів, як результативність діяльності, що визначається відношенням отриманого ефекту до витрачених ресурсів та як міру досягнення поставлених цілей для максимального задоволення потреб цільового ринку й отримання запланованого рівня прибутку.

3. Обґрунтовано, що для того, щоб збільшити результативність функціонування підприємства необхідно впровадження системи менеджменту якості. Завдяки їй підприємство зможе: зменшити відсоток браку у виробництві, тим самим і знизити витрати; збільшити якість продукції, а, отже, збільшити попит на свою продукцію і збільшити прибуток. Надалі ці фактори допоможуть підприємству бути більш конкурентоспроможними по відношенню до інших фірм в сучасних умовах світової ринкової економіки.

4. Узагальнено, що основним результатом діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Проте абсолютний показник отримання прибутку не формує повного уявлення про ефективність діяльності господарюючого суб'єкта. В основному в якості первісного критерію беруть до уваги рівень економічної ефективності, що базується на співвідношенні максимізації прибутку до одиниці затрат і ресурсів, при виробництві продукції

(чи наданні послуг) високої якості, що одночасно забезпечувало б конкурентоспроможність підприємства.

5. Встановлено, що показники ефективності господарської діяльності відображають фінансові та виробничі результати діяльності, які приносять певні економічні вигоди як підприємствам, так і державним структурам, які реалізують відповідні програми розвитку. Економічний ефект полягає в забезпеченні необхідної прибутковості при здійсненні господарської діяльності.

6. Визначено, що важливим напрямом оцінки забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства слід вважати методику оцінки ефективності інвестицій у розвиток бізнесу. Існує чотири кількісних критерію: вартість капіталу, внутрішня норма прибутку, термін окупності, індекс прибутковості. Завдання полягає в підвищенні достовірності та достовірності результатів оцінки економічних параметрів капітальних вкладень та їх адаптації до стандартної схеми визначення ефективності інвестицій.

7. Доведено, що покращити показники ефективності господарської діяльності можна за умови впровадження ефективного менеджменту в усіх підрозділах і на всіх стадіях господарського процесу. Особливу увагу слід приділити механізму мотивації, який залучає співробітників до управління підприємством, тим самим посилюючи стимули до розробки та впровадження інноваційних підходів. Під резервами підвищення економічної ефективності діяльності підприємства розуміються невикористані можливості збільшення виробництва продукції на одиницю загальних витрат за рахунок більш раціонального використання всіх видів ресурсів підприємства.

8. Обґрунтовано, що лише вміле використання всієї системи перерахованих факторів може забезпечити достатні темпи зростання ефективності підприємства. У той же час обов'язок враховувати зовнішні фактори не є таким суворим, як внутрішні фактори. При цьому основною метою менеджменту має бути орієнтація на підвищення економічної ефективності, яка базується на зниженні трудомісткості та капіталомісткості продукції, застосуванні інноваційних підходів до управління організацією, активізації інвестиційної діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО ФУД»

2.1. Організаційно-правова характеристика підприємства

Об'єктом вивчення та діагностики рівня забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства обрано відому мережу продовольчо-промислових супермаркетів – Сільпо, яка заснована в 1998 році і входить до торгової компанії Fozzy Group.

Fozzy Group - одна з найбільших торгово-промислових груп України. Національний лідер роздрібної торгівлі з понад 600 магазинами по всій країні та понад 35000 найменувань товарів. Окрім комерційних мереж, бізнес-інтереси групи включають також виробництво продуктів харчування та гастрономію [54].

Мережа «Сільпо» однією з перших почала продавати продукцію під власним брендом у розширеному ціновому сегменті. Зараз ці продукти приносять мережі 10% від загального прибутку. «Сільпо-Фуд» - це супермаркет самообслуговування. Середня торгова площа супермаркету – до 1200 м²; асортимент варіюється від 6000 до 12000 найменувань продуктів харчування та супутніх товарів залежно від розміру магазину.

Мережа присутня в кожному обласному центрі України, у всіх великих містах і в багатьох невеликих містах. Багато магазинів мережі мають власні відділи кулінарії, які виробляють випічку та кондитерські вироби.

Сьогодні асортимент філій «Сільпо-Фуд» на 80% складається з продукції вітчизняного виробництва. Мережа має власний м'ясопереробний, пельменний, кондитерський цехи, кухню, рибне виробництво та пекарню.

ТОВ «Сільпо-Фуд» працює без посередників, товари розміщені на полицях торгового павільйону за принципом «виробник-магазин», що гарантує низькі ціни, свіжість та якість. Щодня супермаркети «Сільпо Фуд» відвідують понад півмільйона покупців. Їх приваблює насамперед висока якість продукції, низькі

ціни, численні спеціальні акції та програма лояльності [54].

ТОВ «Сільпо-Фуд» продовжить рости та розвиватися, будуючи довгострокові та взаємовигідні відносини з клієнтами та партнерами у сфері дистрибуції. За роки роботи ТОВ «Сільпо-Фуд» завоювало репутацію надійного та стабільного партнера, і в 2024 році буде прагнути зміцнити цю репутацію, слідуючи вимогам часу та постійно вдосконалюючись.

Основним стратегічним напрямком діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є оптова торгівля. Найважливішими комерційними завданнями ТОВ «Сільпо-Фуд» є [54]:

1. Маркетингове дослідження ринку, попиту та товарної пропозиції.
2. Забезпечувати своїх споживачів необхідним асортиментом товарів у необхідній кількості та відповідної якості.
3. Своєчасна, повна та ритмічна доставка товарів у широкому асортименті своїм клієнтам.
4. Організація зберігання.
5. Організація планової та ритмічної доставки товарів до ТЦ.
6. Забезпечити партнерську стабільність у ділових відносинах.
7. Широке застосування економічних методів регулювання всієї системи взаємовідносин споживачів, посередників і постачальників.
8. Скорочення загальних витрат, пов'язаних з рекламою товарів.

Мета стратегії сталого розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» наведена на рис. 2.1.

Стратегічною метою ТОВ «Сільпо-Фуд» є задоволений клієнт. «Ми намагаємось бути зручними, швидкими та приємними в обслуговуванні. Ми хочемо, щоб наші клієнти отримували якісну продукцію і при цьому мали можливість істотно заощадити. Для цього в наших магазинах завжди представлені привабливі, прийнятні цінові пропозиції для кожного портфоліо» [54].

Основною стратегією ТОВ «Сільпо-Фуд» є досконалість в обслуговуванні клієнтів, тобто досконалість в управлінні бізнесом (фокус на ключових групах споживачів, ключовий асортимент, конкурентні ціни, сильні власні торгові марки, додаткові послуги, маркетингові комунікації), досконалість у закупівлях (співпраця з постачальниками), знання продуктів і джерел постачання, участь у

процесі доставки, наявність товару на полицях, управління запасами, поставками, управління всім ланцюжком поставок) і відмінне управління витратами.

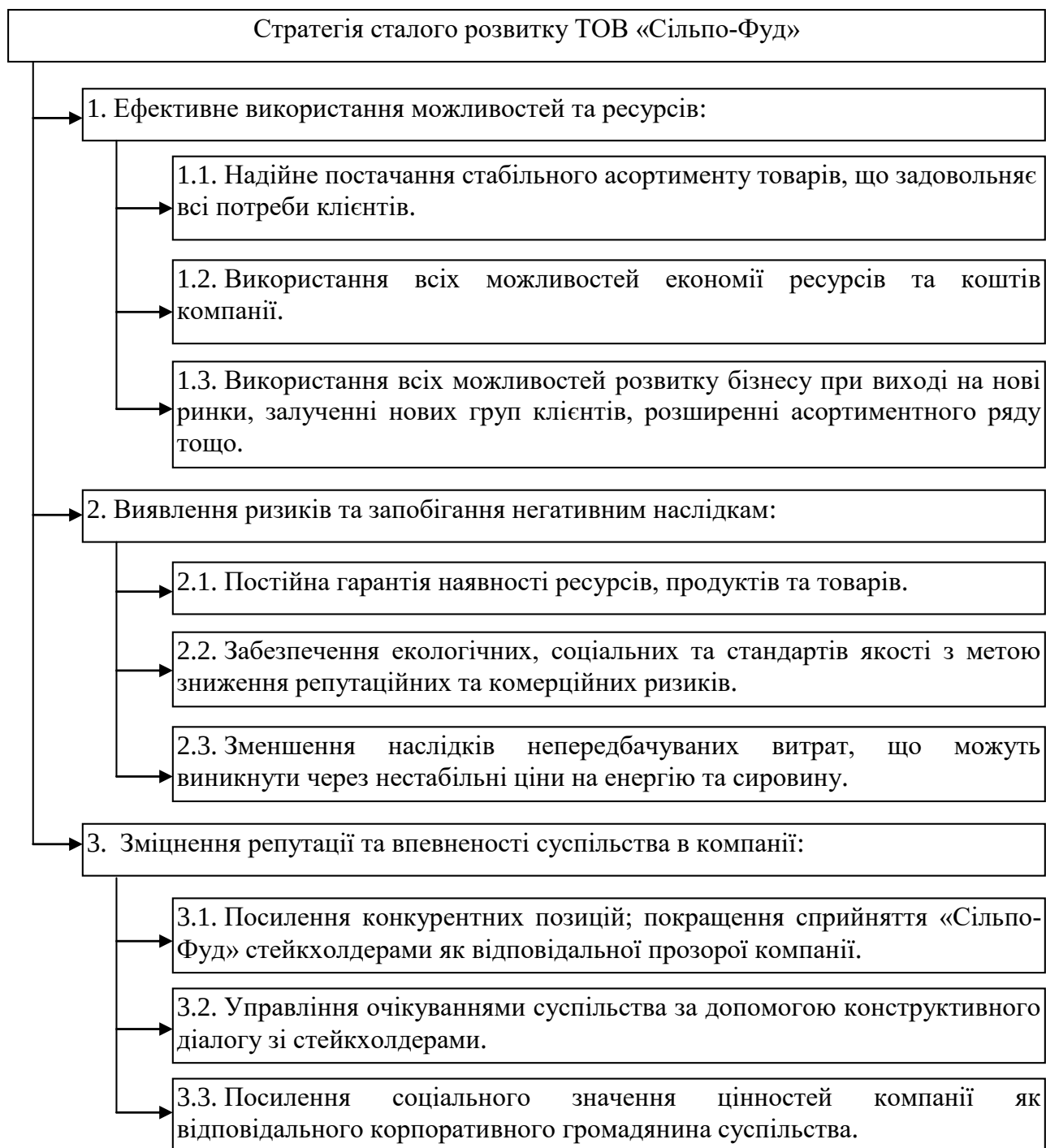


Рис. 2.1. Орієнтири Стратегії сталого розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» [54]

Корпоративна соціальна відповідальність ТОВ «Сільпо-Фуд» - це постійне дотримання етичної ділової поведінки та внесок у розвиток економіки, створення умов для підвищення рівня життя як працівників та їх сімей, так і місцевих громад і суспільства в цілому. У компанії вірять, що дотримання стратегії

корпоративної соціальної відповідальності та принципів політики сталого розвитку забезпечить поєднання економічних, соціальних та екологічних чинників в основі бізнес-стратегії компанії та дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд» задовольнити потреби майбутніх поколінь.

У рамках дослідження стратегічних аспектів бізнесу продовольчих та промислових супермаркетів «Сільпо» необхідно проаналізувати загальні тенденції розвитку комерційного сектору в Україні.

Досліджуючи тенденції розвитку конкуренції в роздрібній торгівлі, необхідно представити динаміку обсягів роздрібних продажів найбільших мережових компаній (рітейлерів) України у 2022 році (рис. 2.2).

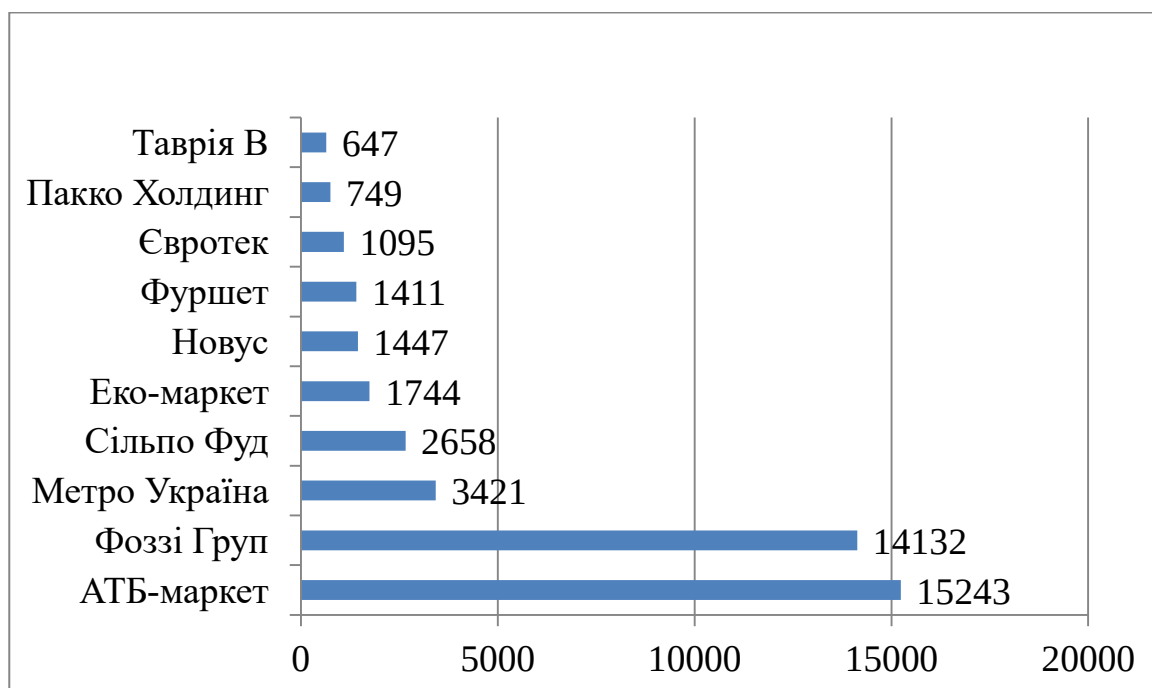


Рис. 2.2. Найбільші конкуруючі продовольчі торговельні мережі за обсягом товарообороту у 2022 році, млрд. грн. [70]

Станом на 1 січня 2023 року на території України відкрито 8053 торгові точки. Велику частину роздрібних продажів країни становлять продажі відділень торгових мереж. Проаналізувавши рейтинг 200 найбільших українських компаній (складений за перше півріччя 2023 року), можна виділити в ньому 30 корпоративних роздрібних мереж. Мережі «АТБ-Маркет» і Fozzy Group посідають перші позиції: 4 і 5 місце в рейтингу відповідно [70].

Лідером конкуренції останніх років залишається мережа «АТБ Маркет» з оборотом 15243 млрд.грн. Друге місце в рейтингу серед корпоративних роздрібних торговельних мереж посідає «Fozzy Group» з 14132 млрд грн. Якщо виокремити ТОВ «Сільпо-Фуд» з корпоративної мережі Fozzy Group, воно посідає четверте місце в структурі роздрібних мереж з оборотом 2658 млрд. грн [3].

В рамках дослідження поточного рівня розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» на ринку необхідно представити динаміку операційних показників торговельної мережі «Сільпо» за період 2018-2022 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка операційних показників торговельної мережі «Сільпо»
у 2018-2022 рр. [3]

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	+, -	%
Загальна торговельна площа, тис.кв.м.	385,8	367	372	410,6	439,7	53,9	13,97
Загальна кількість магазинів «Сільпо-Фуд», од.	253	244	250	268	287	34	13,44
Кількість відкритих нових магазинів, од.	6	3	8	9	8	2	33,33
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	37890	36886	38097	38708	40617	2727	7,20
Кількість гостей, зареєстрованих у програмі лояльності «Власний рахунок», млн. осіб	4,64	4,97	5,12	6,1	6,59	1,95	42,03

За результатами аналізу встановлено, що загальна торгова площа магазинів ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році склала 439,7 тис. кв., відкрито нові відділення «Сільпо» загальною кількістю 287 одиниць або 34 об'єкти, що на 13,44% більше, ніж у 2018 році. Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Сільпо-Фуд» постійно зростає і у 2022 році склала 40617 осіб, що на 2727 осіб або на 7,2% більше, ніж у 2018 році.

Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд» побудована за географічним принципом, як показано на рис. 2.3.

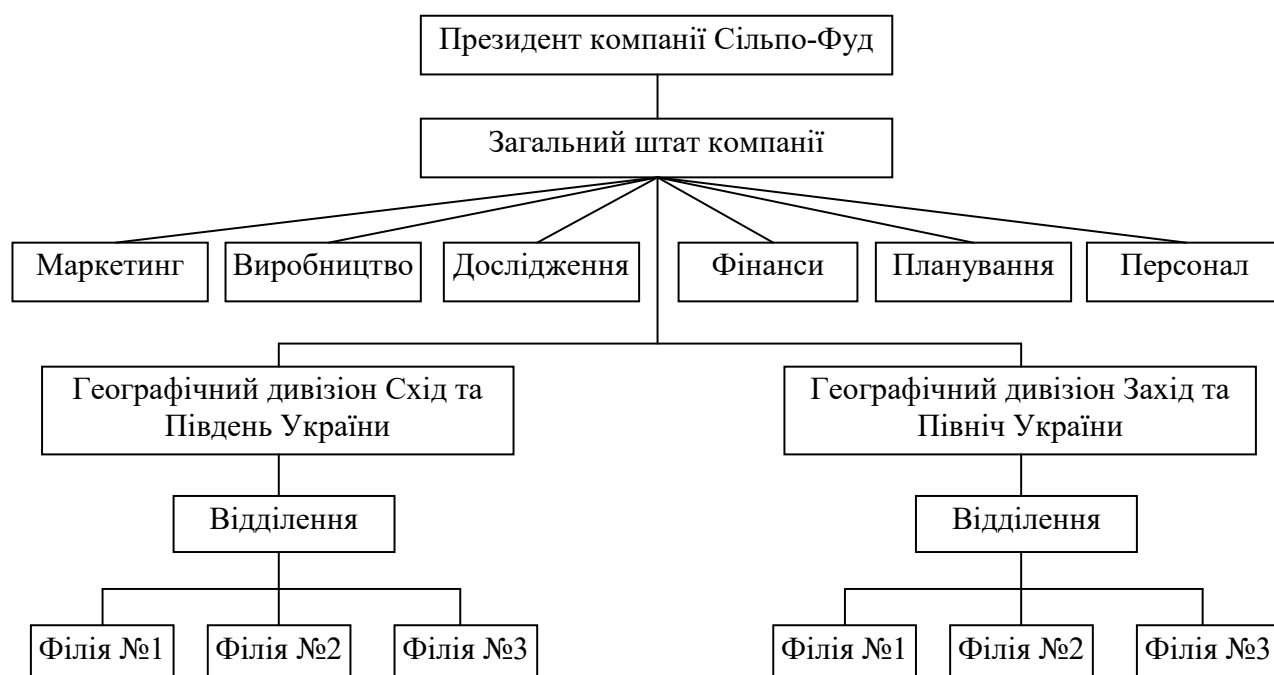


Рис. 2.3. Організаційна структура компанії ТОВ «Сільпо-Фуд» [54]

Представлено організаційну структуру ТОВ «Сільпо-Фуд». Відповідальність за управління компанією лежить на регіональних менеджерах, тоді як топ-менеджмент зберігає планування та контроль у своїх руках. Усі географічні регіони організаційно однакові. Для ТОВ «Сільпо-Фуд» така організація ефективна та інші компанії з подібними продуктовими лініями та ринками кінцевого використання.

Сьогодні колектив ТОВ «Сільпо-Фуд» - це команда висококваліфікованих спеціалістів, здатних швидко вирішувати найскладніші завдання та задовольняти стрімко зростаючі потреби покупців на продовольчому ринку. Структура та штатний розпис залежать від функціональної структури ТОВ «Сільпо-Фуд». Проте в умовах кризи існуючі в країні явища, а саме скорочення сегментів ринку, супроводжуються скороченням кількості працівників підприємства.

Будь-яка організація, в тому числі і ТОВ «Сільпо-Фуд», працює в постійно мінливих умовах, що характеризують навколишнє середовище. Аналіз цього середовища зводиться до спостереження за змінами в макросередовищі. Метою аналізу ринку є розуміння нових ринкових можливостей, а також потенційних проблем і загроз, з якими може зіткнутися компанія. Тому необхідно провести

аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Сільпо-Фуд» методом SWOT-аналізу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Матриця SWOT аналізу стратегії розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд».

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості (О)	Загрози (Т)
	1. Наявність тісних контактів з прямими постачальниками. 2. Погіршення позицій конкурентів. 3. Збільшення частки роздрібного ринку. 4. Позитивні відгуки міжнародних рейтингових агентств.	1. Низька платоспроможність населення. 2. Зниження економічної активності споживачів продукції. 3. Збільшення витрат і зниження попиту на продукти харчування. 4. Вихід на ринок нових конкурентів. 5. Поліпшення ринкових позицій конкурентів. 6. Зростання інфляції та процентних ставок, загострення фінансової кризи. 7. Розширення регіональних торгових мереж.
Сильні сторони (S) 1. Лідируючі позиції на ринку. 2. Досвід роботи в роздрібній торгівлі. 3. Висококваліфікований персонал. 4. Широкий асортимент продукції. 5. Високий рівень обслуговування. 6. Велика мережа відділень по Україні. 7. Наявність ефективної внутрішньої системи управління логістичними процесами 8. Наявність фірмового програмного забезпечення. 9. Система підвищення кваліфікації персоналу.	SO-стратегія 1. Розширити участь у продовольчому ринку. 2. Інформувати клієнтів про нові види продукції компанії. 3. Розширення послуг через Інтернет. 4. Розширити сферу роботи з фізичними та корпоративними клієнтами. 5. Впровадження інноваційних рішень у цьому секторі	ST-стратегія 1. Запобігати переходу покупців на конкурента, повідомляючи їм про високу якість і розумну ціну нашої продукції. 2. Використання основних переваг перед конкурентами: професійного досвіду та високої репутації. 3. Зменште операційний ризик, використовуючи нашу базу даних клієнтів.
Слабкі сторони (W) 1. Плинність кадрів на низьких посадах.	WO-стратегія 1. Більш активна робота відділу маркетингу з	WT-стратегія 1. Раптовий вихід сильніших конкурентів на цільовий ринок.

Продовження таблиці 2.2

2. Низький інтерес з боку простих співробітників у розвитку компанії. 3. Висока вартість деяких інших послуг порівняно з конкурентами	інформування потенційних клієнтів про продукцію компанії.	2. Удосконалення системи управління, її динаміки та гнучкості при збереженні здатності знижувати ризики за рахунок великих ресурсів. 3. Залучення кваліфікованих працівників через підвищення заробітної плати та покращення соціального забезпечення.
--	---	---

За допомогою методу SWOT аналізу були враховані сильні та слабкі сторони ТОВ «Сільпо-Фуд», а також його можливості та загрози. Коли ми створюємо SWOT-аналіз, ми встановлюємо зв'язок між ними за допомогою матриці SWOT-аналізу. Це допоможе розглянути всі можливі комбінації пар і виділити ті, які слід враховувати при розробці стратегії. На основі отриманих даних ми можемо побачити, які є можливості для використання сильних сторін і можливостей у розробці бізнес-стратегії та нейтралізації слабких сторін і зовнішніх загроз. Сектор SO потребує стратегії підтримки та розвитку сильних сторін компанії для реалізації можливостей зовнішнього середовища; сфера ST включає стратегію використання сильних сторін компанії для пом'якшення загроз із зовнішнього середовища. у сфері WO йдеться про розробку стратегії подолання слабких сторін компанії за рахунок можливостей зовнішнього середовища; сфера WT - це розробка стратегії подолання загроз і усунення вразливостей.

За результатами дослідження організаційних аспектів ведення фінансово-господарської діяльності та аналізу стратегічних перспектив розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» можна зробити висновок, що підприємство має значний внутрішній потенціал для активного розвитку на ринку. При цьому актуальним стає необхідність дослідження економічних аспектів діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», які мають ґрунтуватися на аналізі та діагностиці основних показників фінансового стану та ефективності розвитку підприємства.

2.2. Діагностика фінансово-економічної діяльності підприємства

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є засобом систематичного та всебічного контролю, а також порівняння досягнутих показників з рівнями минулих років. Перш за все необхідно розрахувати основні економічні показники підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за даними, наведеними в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	51842493	62446681	64402634	12560141,0	24,23
Валовий прибуток, тис. грн.	12044597	15106074	17152737	5108140,0	42,41
Чистий прибуток, тис. грн.	-943552	289577	-3114238	-2170686,0	230,05
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	36987	37581	39434	2447,0	6,62
Середньорічна вартість: – необоротних активів;	5740914,5	11955420,5	15051675,0	9310760,5	162,18
– оборотних активів	9539816,0	12938163,5	14415273,5	4875457,5	51,11
Фондовіддача, грн	9,03	5,22	4,28	-4,75	-52,62
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	5,43	4,83	4,47	-0,97	-17,79
Продуктивність праці, тис. грн.	1401,64	1661,66	1633,18	231,53	16,52
Рентабельність господарської діяльності, %	-1,82	0,46	-4,84	-3,02	165,69

Аналіз показав, що ТОВ «Сільпо-Фуд» щорічно збільшує валовий обсяг господарської діяльності. Зокрема, чистий дохід компанії у 2022 році склав 64402634 тис. грн відповідно, що на 12560141 тис. грн та 24,23% більше ніж у 2020 році. Чистий прибуток компанії був від'ємним (компанія отримала чистий збиток) у 2020 та 2022 роках у сумі (-943552 тис. грн.) та (-3114238 тис. грн.) відповідно. Компанія розвиває потенціал майна, оскільки показник середньорічної вартості основних і оборотних засобів має тенденцію до зростання. Якщо у 2020 році ці показники були 5740914,5 тис.грн. та 9539816,0 тис.грн., то у 2022 році їх вартість зросла на 162,18% та 51,11% відповідно.

Досить велике і позитивне значення має фондівдача, тобто показник, що характеризує ефективність використання основних засобів. Як показав аналіз, його вартість у 2022 році становить 4,28 грн, тобто на 4,75 грн. нижче рівня 2020 року. Зазначимо, що підприємство було низькоефективним у 2021 році та повністю збитковим у 2020 та 2022 роках.

Результати проведення аналізу майнового стану підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка показників майнового стану ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Загальна вартість активів (майна), тис.грн.	21088745	28698423	30235474	9146729,00
Вартість необоротних активів, тис. грн.	9216781	14694060	15409290	6192509,00
Вартість оборотних активів, тис. грн.	11871964	14004363	14826184	2954220,00
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	4023575	5225826	5622338	1598763,00
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	6601283	5784420	6684900	83617,00
Грошові кошти, тис. грн.	1183908	1637364	1091012	-92896,00
Зареєстрований капітал, тис. грн.	12461465	12846065	13047703	586238,00
Власний капітал, тис. грн.	1153325	1827502	-1107692	-2261017,00
Залучений капітал, тис. грн.	19935420	26870921	31343166	11407746,00
Довгострокові зобов'язання та забезпечення, тис. грн.	2093002	9130904	12285686	10192684,00
Короткострокові кредити банків, тис. грн.	116376	85464	0	-116376,00
Поточні зобов'язання, тис. грн.	17842418	17740017	19057480	1215062,00
Робочий (чистий оборотний) капітал, тис. грн.	-5970454	-3735654	-4231296	1739158,00
Коефіцієнт постійності активів	0,44	0,51	0,51	0,07
Коефіцієнт мобільності активів	0,56	0,49	0,49	-0,07
Коефіцієнт співвідношення:				0,00
необоротних і оборотних активів	0,78	1,05	1,04	0,26
оборотних і необоротних активів	1,29	0,95	0,96	-0,33
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,34	0,23	0,32	-0,03

Аналіз показав, що загальна вартість майна ТОВ «Сільпо-Фуд» зросла на 9146729 тис. грн., що у 2022 році склало 30235474 тис. грн. Основу майна підприємства складають необоротні активи, вартість яких у 2022 році становила відповідно 15409290 тис. грн., що на 6192509 тис. грн. більше ніж у 2020 році. Компанія має велику кількість дебіторської заборгованості, що свідчить про низьку платіжну дисципліну по відношенню до контрагентів. Водночас кредити

під продукцію, товари, роботи та послуги зросли на 83617 і становили 6684900 тис. грн. у 2022 році. Підприємство володіє значною часткою найбільшого рухомого активу – грошових коштів, оскільки у 2022 році ця стаття балансу становила 1091012 тис. грн., що на 92896 тис. грн. відповідно менше ніж у 2020 році.

Основою пасивів (джерелами формування власності) ТОВ «Сільпо-Фуд» є статутний капітал. У 2022 році ця стаття бюджету становила 13047703 тис. грн., що на 586238 тис. грн. відповідно більше ніж у 2020 році. У 2022 році вартість довгострокових зобов'язань та забезпечень зросла на 10192684 тис. грн. Підприємство практично не користується банківськими кредитами, про що свідчить відсутність заборгованості за короткостроковими кредитами банків у 2022 році. Поточна заборгованість за зобов'язаннями підприємства у 2022 році становить 1905480 тис. грн., що на 1215062 тис. грн. відповідно більше ніж у 2020 році.

Оборотний капітал, як різниця між поточними активами підприємства та короткостроковими зобов'язаннями, показує частку поточних активів, профінансованих за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань. За результатами аналізу виявлено тенденцію до від'ємного значення цього важливого показника. У 2022 році чистий оборотний капітал підприємства становив (-4231296) тис.грн., і тому відображає відсутність власного капіталу у фінансуванні оборотного капіталу.

Для проведення дослідження доходів ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно проаналізувати джерела доходів відповідно до звіту про фінансові результати підприємства (табл. 2.5).

За результатами аналізу табл. 2.5 робимо висновок, що у 2022 році підприємство сформувало загальний товарообіг у розмірі 65505663 тис. грн., що на 13036773 тис. грн. або на 24,85% більше, ніж у 2020 році. У структурі доходів ТОВ «Сільпо-Фуд» найбільшу питому вагу займає чистий дохід від реалізації продукції (64402634 тис. грн. у 2022 році), а також інші надходження (578354 тис. грн. у 2022 році).

Таблиця 2.5

Динаміка доходів господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	51842493	62446681	64402634	12560141	24,23
Інші операційні доходи, тис.грн.	410646	476469	323521	-87125	-21,22
Інші фінансові доходи, тис.грн.	0	122547	201154	201154	100,00
Інші доходи, тис.грн.	215751	844809	578354	362603	168,07
Разом	52468890	63890506	65505663	13036773	24,85

Витрати компанії ТОВ «Сільпо-Фуд» є одним із ефективних показників господарської діяльності. Кінцевий прибуток компанії визначається, з одного боку, доходом, який вона генерує за певний період часу, а з іншого боку, витратами, необхідними для отримання цього доходу. На цій основі для характеристики прибутковості стає необхідним аналіз витрат бізнесу [5, с.46].

Розглянемо динаміку формування операційних витрат ТОВ «Сільпо-Фуд» за даними звіту про фінансові результати (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка операційних витрат ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Матеріальні витрати	838573	927802	966221	127648	15,22
Витрати на оплату праці	3419819	4795380	6321110	2901291	84,84
Відрахування на соціальні заходи	754841	1054414	1386776	631935	83,72
Амортизація основних фондів	475807	3219861	3852363	3376556	709,65
Інші операційні витрати	5573384	3836958	4796260	-777124	-13,94
Разом	11062424	13834415	17322730	6260306	56,59

Таким чином, загальні операційні витрати ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2020 році склали 1106424 тис. грн.; у 2022 році – 1732730 тис. грн. У 2022 році відбулося збільшення матеріальних витрат на 127648 тис. грн, витрат на оплату праці на 2901291 тис. грн та витрат на соціальні заходи на 631935 тис. грн. та амортизація основних засобів на суму 3376556 тис.грн. При цьому відбулося зменшення інших операційних витрат на 777124 тис. грн.

Крім того, при дослідженні системи управління господарською діяльністю підприємства доцільно проаналізувати витрати господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка витрат господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	39797896	47340607	47249897	7452001	18,72
Адміністративні витрати, тис.грн.	738597	814404	1685089	946492	128,15
Витрати на збут, тис.грн.	10164364	12940168	15581479	5417115	53,30
Інші операційні витрати, тис.грн.	141463	79846	56162	-85301	-60,30
Фінансові витрати, тис.грн.	2115785	2105372	2225413	109628	5,18
Втрати від участі в капіталі, тис.грн.	303789	106091	22025	-281764	-92,75
Інші витрати, тис.грн.	181011	235435	1843445	1662434	918,42
Витрати з податку на прибуток, тис.грн.	-30463	-20994	-43609	-13146	43,15
Разом	53412442	63600929	68619901	15207459	28,47

За результатами аналізу встановлено, що загальна вартість здійснення діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році склала 68619901 тис. грн., що на 15207459 тис. грн., або на 28,47% більше, ніж у 2020 році. Основу витрат становить собівартість реалізованої продукції, яка зросла на 7452001 тис. грн. або на 18,72%. Компанія спрямовує значні кошти на збільшення продажів, адже у 2022 році зафіксувала значну собівартість реалізованої продукції у 15581479 тис. грн. Інші витрати ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році склали 1843445 тис. грн, що на 1662434 тис. грн, або в 9,18 разів більше, ніж у 2020 році.

У табл. 2.8 наведено аналіз динаміки фінансових результатів підприємства за даними балансу ТОВ «Сільпо-Фуд».

Аналіз показав, що підприємство ТОВ «Сільпо-Фуд», незважаючи на позитивний валовий результат господарської діяльності, характеризується значною чистою збитковістю господарської діяльності. Зауважимо, що валовий прибуток у 2022 році склав 17152737 тис. грн, що на 5108140 тис. грн, або на 42,41% більше ніж у 2020 році.

Таблиця 2.8

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Валовий прибуток, тис.грн.	12044597	15106074	17152737	5108140,00	42,41
Операційний прибуток, тис.грн.	1410819	1748125	153528	-1257291,00	-89,12
Прибуток до оподаткування, тис.грн.	-974015	268583	-3157847	-2183832,00	224,21
Чистий прибуток, тис.грн.	-943552	289577	-3114238	-2170686,00	230,05

Діючий бізнес також є прибутковим у сумі 153528 тис. грн, тобто на 89,12% менше у 2020 році. Найбільш негативною зміною слід врахувати те, що за результатами 2022 року підприємство відзвітувало про чистий фінансовий результат у вигляді збитку в сумі (-3114238) тис. грн.

Проведемо аналіз основних показників ліквідності ТОВ «Сільпо-Фуд» на основі даних, представлених у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка показників ліквідності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	0,67	0,79	0,78	0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,44	0,49	0,48	0,04
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	0,00	0,03	0,07	0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,14	0,13	0,06
Чистий оборотний капітал	-5970454	-3735654	-4231296	1739158
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,56	0,49	0,49	-0,07

Згідно з аналізом, ТОВ «Сільпо-Фуд» має досить малий запас ліквідності. Так, не всі показники ліквідності були в межах норми у 2020-2022 роках. Загальний коефіцієнт покриття є важливим показником платоспроможності. У 2022 році значення цього показника було нижче нормативу, а саме 0,78, тобто на 0,11 більше, ніж у 2020 році. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності з нормативним значенням вище 0,5 у 2022 році становило 0,48, що на 0,04 більше, ніж у 2020 році. Слід зазначити, що у 2020-2022 роках компанія не мала у своєму розпорядженні найбільш ліквідних активів – грошових коштів, оскільки показник абсолютної ліквідності був нижче критичного значення (більше 0,2).

Підприємство характеризується від'ємним значенням показника чистого оборотного капіталу, що свідчить про низьку платоспроможність.

Проведемо діагностику фінансової стійкості підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за допомогою коефіцієнтного підходу на основі даних, наведених у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка показників фінансової стійкості підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,05	0,06	-0,04	-0,09
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,95	0,94	1,04	0,09
Коефіцієнт фінансової залежності	18,29	15,70	-27,30	-45,58
Коефіцієнт фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом)	0,06	0,07	-0,04	-0,09
Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	17,29	14,70	-28,30	-45,58
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	-1,48	-0,71	-0,75	0,73
Коефіцієнт маневреності оборотних активів	-0,50	-0,27	-0,29	0,22
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-5,18	-2,04	3,82	9,00
Коефіцієнт маневреності позикового капіталу	-0,30	-0,14	-0,13	0,16
Коефіцієнт залучених джерел в необоротних активах	0,23	0,62	0,80	0,57
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,64	0,83	1,10	0,45
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,90	0,66	0,61	-0,29

Як показав аналіз, проведений у табл. 2.10, підприємство ТОВ «Сільпо-Фуд» за низкою показників фінансової стійкості має негативний статус. Зокрема, коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) у 2022 році становить (-0,04) при нормативному значенні не менше 0,5. Значення показника коефіцієнта фінансової залежності від'ємне. При нормативному значенні не більше 2,0 у 2020 році значення цього показника становило 18,29, а у 2022 році воно зросло на 45,58 балів, що дорівнює (-27,30) балів. Коефіцієнт фінансової стійкості в базовому році становив 0,06, а в 2022 році - (-0,04), при нормативному значенні вище 1. Коефіцієнт маневреності власного капіталу вказує на ступінь мобільності (гнучкості) використання власних коштів підприємства. У 2022 році значення

цього показника знаходиться на менш критичному рівні (0,5), що свідчить про недостатню гнучкість у використанні власних ресурсів.

Надзвичайно важливим показником фінансової стійкості та використання фінансового потенціалу є аналіз та оцінка діяльності підприємства, яка характеризується абсолютними та відносними ефективними показниками використання ресурсів та масштабами господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка показників ділової активності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Додана вартість, тис. грн.	3200645	6118377	4550039	1349394	42,16
Коефіцієнт оборотності активів	3,17	2,51	2,19	-0,99	-31,08
Тривалість обороту активів, дні	115,10	145,50	167,00	51,90	45,10
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,43	4,83	4,47	-0,97	-17,79
Тривалість обороту оборотних активів, дні	67,17	75,62	81,70	14,53	21,64
Коефіцієнт оборотності запасів	13,54	13,50	11,87	-1,66	-12,29
Тривалість обороту запасів, дні	26,96	27,03	30,74	3,78	14,01
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	11,41	10,08	10,33	-1,08	-9,46
Термін погашення дебіторської заборгованості, дні	31,99	36,20	35,33	3,34	10,44
Тривалість операційного циклу, дні	66,74	74,08	80,04	13,29	19,91
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-11,30	41,90	178,94	190,25	-1683,32
Тривалість обороту власного капіталу, дні	-32,30	8,71	2,04	34,34	-106,32
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,54	3,73	3,68	0,14	3,89
Термін погашення кредиторської заборгованості, дні	103,14	97,97	99,28	-3,86	-3,75
Фондоозброєність праці, грн.	0,47	1,12	1,55	1,08	230,48
Матеріаломісткість господарської діяльності	0,08	0,07	0,06	-0,02	-26,42
Трудомісткість господарської діяльності	0,38	0,42	0,44	0,07	17,91
Фондомісткість господарської діяльності	0,04	0,04	0,22	0,18	417,05

З даних табл. 2.11 видно, що фінансовий стан підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році погіршився, хоча додана вартість підприємства має тенденцію до зростання, оскільки у 2022 році вона зросла на 1349394 тис. грн., тобто на

42,16 %. Зниження ділової активності ТОВ «Сільпо-Фуд» видно з розрахунку показників оборотності активів підприємства. Зокрема, коефіцієнт оборотності оборотних засобів, який характеризує можливість їх вибуття з господарської діяльності та можливості більш ефективного використання коштів, у 2020 році становив 5,43 обороту та знизився до 4,47 обороту та 0,97 обороту у 2022 році відповідно. Індекс оборотності товарних запасів демонструє негативну динаміку і становить у 2022 році 11,87 оборотів, що на 1,66 пункту менше базового року. Сумарні активи компанії характеризуються досить низькою оборотністю, оскільки у 2022 році вони сповільнилися на 51,90 днів.

Тривалість операційного циклу компанії становить 80,04 дня, або на 19,91% більше, ніж у 2020 році. Така негативна тенденція свідчить про уповільнення кругообігу фінансових ресурсів компанії.

Узагальнюючими показниками використання ресурсів підприємства є фондомісткість, матеріаломісткість і трудомісткість господарської діяльності. Аналіз показує, що у 2022 році дещо знизилася матеріаломісткість (на 0,02 грн. порівняно з 2020 роком), а фондомісткість зросла (на 0,18 грн. порівняно з 2020 роком).

Загалом, за результатами дослідження можна сказати, що фінансова стійкість та діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» є нестабільною. За деякими показниками розвитку фінансового потенціалу підприємство має загрозливий статус.

2.3. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства

Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється за ефективністю його господарської діяльності: загальна сума отриманого прибутку та понесені витрати на одиницю. Прибуток і пов'язаний з ним показник рентабельності є основними показниками ефективності діяльності підприємства, що характеризують інтенсивність управління та формування витрат. Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить від того, наскільки гарантується фінансова окупність ресурсів і наскільки висока рентабельність досягається в процесі формування

собівартості. Зв'язок між витратами та доходами є основним завданням оцінки суб'єктів господарювання [1, с.63].

Враховуючи результати проведених досліджень у першому розділі роботи щодо методичних аспектів оцінки ефективності господарської діяльності підприємства, вважаємо за доцільне розрахувати відповідні показники економічної ефективності підприємства. ТОВ «Сільпо-Фуд», розділене за ресурсним, вартісним і доходним підходом.

У табл. 2.12 наведено динаміку відповідних показників економічної ефективності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за ресурсним підходом.

Таблиця 2.12

Динаміка відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за ресурсним підходом

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Вихідні дані, тис.грн.				
Чистий прибуток	-943552,0	289577,0	-3114238,0	-2170686,0
Чистий дохід від реалізації продукції	51842493,0	62446681,0	64402634,0	12560141,0
Прибуток до оподаткування	-974015,0	268583,0	-3157847,0	-2183832,0
Середньорічна вартість активів	16347985,5	24893584,0	29466948,5	13118963,0
Середньорічна вартість власного капіталу	-4587118,0	1490413,5	359905,0	4947023,0
Середньорічна вартість залученого капіталу	20935103,5	23403170,5	29107043,5	8171940,0
Середньорічна вартість перманентного капіталу	-55130,5	7102366,5	11068200,0	11123330,5
Середньорічна вартість необоротних активів	5740914,5	11955420,5	15051675,0	9310760,5
Середньорічна вартість оборотних активів	9539816,0	12938163,5	14415273,5	4875457,5
Ресурсні показники ефективності				
Рентабельність активів, %	-5,77	1,16	-10,57	-4,80
Рентабельність власного капіталу, %	-21,23	18,02	-877,41	-898,64
Рентабельність залученого капіталу, %	-4,65	1,15	-10,85	-6,20
Рентабельність перманентного капіталу, %	-1766,74	3,78	-28,53	-1795,28
Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність), %	-16,97	2,25	-20,98	-4,01
Рентабельність оборотних активів, %	-10,21	2,08	-21,91	-11,70
Коефіцієнт покриття активів	3,17	2,51	2,19	-0,99
Коефіцієнт окупності активів	0,32	0,40	0,46	0,14
Коефіцієнт покриття власного капіталу	-11,30	41,90	178,94	190,25
Коефіцієнт окупності власного капіталу	-0,09	0,02	0,01	0,09

Результати аналізу показали, що компанія ТОВ «Сільпо-Фуд» характеризується низькими значеннями ресурсної ефективності господарської діяльності. Зокрема, у 2020 та 2022 роках основні показники мали від'ємне значення, що пов'язано із збитковістю роботи компанії. Рентабельність активів, чистих активів, інвестованого капіталу, оборотних активів тощо характеризується негативною тенденцією динамічних коливань. Значення коефіцієнта покриття активів у 2022 році становило 2,19 грн, тобто на 0,99 грн. менше ніж у 2020 році. Водночас рівень покриття власним капіталом розвивався позитивно.

У табл. 2.13 наведено динаміку відповідних показників економічної ефективності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд», розрахованих за витратним підходом.

Таблиця 2.13

Динаміка відносних показників економічної ефективності діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за витратним підходом

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Вихідні дані, тис.грн.				
Чистий дохід від реалізації продукції	51842493,0	62446681,0	64402634,0	12560141,0
Валовий прибуток	12044597,0	15106074,0	17152737,0	5108140,0
Собівартість реалізованої продукції	39797896,0	47340607,0	47249897,0	7452001,0
Прибуток від операційної діяльності	1410819,0	1748125,0	153528,0	-1257291,0
Операційні витрати	11062424,0	13834415,0	17322730,0	6260306,0
Прибуток до оподаткування	-974015,0	268583,0	-3157847,0	-2183832,0
Витрати діяльності до оподаткування	53442905,0	63621923,0	68663510,0	15220605,0
Витрати діяльності	53412442,0	63600929,0	68619901,0	15207459,0
Витратні показники ефективності				
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг), %	30,26	31,91	36,30	6,04
Рентабельність операційної діяльності, %	12,75	12,64	0,89	-11,87
Рентабельність діяльності до оподаткування, %	-0,02	0,00	-0,05	-0,03
Рентабельність господарської діяльності, %	-0,02	0,00	-0,05	-0,03
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	1,30	1,32	1,36	0,06
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	0,77	0,76	0,73	-0,03

Отже, визначено, що рентабельність продукції підприємства показує валовий прибуток на 1 грн. Витрати у 2022 році становлять 36,30%, що на 6,04 пункту

більше, ніж у 2020 році. Отже, валова діяльність підприємства є прибутковою. На жаль, ефективність операційної діяльності демонструє протилежну динаміку, оскільки значення показника рентабельності операційної діяльності за 2022 рік зменшилось на 11,87 пункту та склало 0,89%. Фінансовий результат компанії до оподаткування у 2022 році був від'ємним, тому значення рентабельності господарської діяльності становила (-0,05)%. Коефіцієнт покриття собівартості продукції, який вказує на суму витрат на виробництво, яку необхідно витратити для отримання 1 грн. Чистий прибуток у 2022 році склав 1,36, що на 0,06 пункту більше, ніж у 2020 році.

У табл. 2.14 наведено динаміку відповідних показників економічної ефективності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за доходним підходом.

Таблиця 2.14

**Динаміка відносних показників економічної ефективності діяльності
підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за доходним підходом**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Вихідні дані, тис.грн.				
Чистий дохід від реалізації продукції	51842493,0	62446681,0	64402634,0	12560141,0
Доходи від операційної діяльності	52253139,0	62923150,0	64726155,0	12473016,0
Валовий прибуток	12044597,0	15106074,0	17152737,0	5108140,0
Прибуток від операційної діяльності	1410819,0	1748125,0	153528,0	-1257291,0
Чистий прибуток	-943552,0	289577,0	-3114238,0	-2170686,0
Доходні показники ефективності				
Валова рентабельність продажу продукції, %	23,23	24,19	26,63	3,40
Чиста рентабельність продажу продукції, %	-1,82	0,46	-4,84	-3,02
Рентабельність доходу від операційної діяльності, %	2,70	2,78	0,24	-2,46

Аналіз показав, що валова рентабельність реалізації продукції вказує на суму валового прибутку з 1 грн. виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що у 2022 році склала 26,63% або на 3,40 пункту більше, ніж у 2020 році. Чиста рентабельність реалізації продукції показує суму чистого прибутку з 1 грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). У 2020 році від'ємне значення цього показника становило (-1,82), у 2022 році – (-4,84)%, тобто

на 3,02 пункту менше. Показник рентабельності доходів від операційної діяльності мав позитивне, але низьке значення в досліджуваній період, що свідчить про низьку ефективність операційної діяльності підприємства.

При діагностиці сучасного рівня забезпечення ефективності діяльності підприємства доцільно визначити вплив факторів на формування рентабельності ТОВ «Сільпо-Фуд».

Проведемо факторний аналіз рентабельності виробничої діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» за такою моделлю [4, с.54]:

$$P_v = \frac{ЧД - С}{НОК + ОБК} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства, тис. грн.

С – собівартість реалізованої продукції, тис. грн.

НОК – необоротний капітал підприємства, тис. грн.

ОБК – оборотний капітал підприємства, тис. грн.

На рівень і динаміку показників рентабельності впливає сукупність виробничо-економічних факторів: рівень організації та управління виробництвом; структура капіталу та його джерела; ступінь використання виробничих ресурсів; обсяг, якість і структура продукції; витрати виробництва і собівартість продукції; доходи за видами діяльності та напрямками використання.

Середній рівень оборотності основного та оборотного капіталу залежить від обсягу реалізації та швидкості обороту капіталу (коефіцієнт оборотності – Коб), який визначається відношенням рівня оборотності до середньорічної суми основного та оборотного капіталу) [4, с.79].

Чим швидше обертається капітал підприємства, тим менше необхідно забезпечити випуск запланованої кількості продукції. Навпаки, уповільнення обороту капіталу потребує додаткових фінансових ресурсів для забезпечення незмінного обсягу виробництва, реалізації та реалізації.

Для прикладу розглянемо факторний аналіз прибутковості виробничого бізнесу ТОВ «Сільпо-Фуд» у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Факторний аналіз рентабельності виробничої діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»

№ з/п	Показник	Одиниця виміру	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
					+/-	%
1	Чистий дохід	тис.грн.	62446681,0	64402634,0	1955953,0	3,13
2	Собівартість продукції	тис.грн.	47340607,0	47249897,0	-90710,0	-0,19
3	Валовий прибуток	тис.грн.	15106074,0	17152737,0	2046663,0	13,55
4	Середньорічні залишки, у т.ч.:	тис.грн.				
	- оборотних активів		12938163,5	14415273,5	1477110,0	11,42
	- необоротних активів		11955420,5	15051675,0	3096254,5	25,90
5	Рентабельність господарської діяльності	%	60,68	58,21	-2,47	-4,07

Рентабельність виробничої діяльності компанії ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році порівняно з 2021 роком знизилася на 2,47 пункти.

Для визначення впливу факторів на рентабельність виробничої діяльності проведемо такі розрахунки:

$$P_{в.ум.1} = \frac{64402634 - 47340607}{12938163,5 + 11955420,5} \times 100 = 68,53\%$$

$$P_{в.ум.2} = \frac{64402634 - 47249897}{12938163,5 + 11955420,5} \times 100 = 68,90\%$$

$$P_{в.ум.3} = \frac{64402634 - 47249897}{14415273,5 + 11955420,5} \times 100 = 65,04\%$$

$$\Delta P_{в.ДЧД} = P_{в.ум.1} - P_{в.0} = 68,53 - 60,68 = 7,85 \text{ пункти.}$$

$$\Delta P_{в.ДС} = P_{в.ум.2} - P_{в.ум.1} = 68,90 - 68,53 = 0,37 \text{ пункти.}$$

$$\Delta P_{в.ДОбК} = P_{в.ум.3} - P_{в.ум.2} = 65,04 - 68,90 = -3,86 \text{ пункти.}$$

$$\Delta P_{в.ДНОК} = P_{в.1} - P_{в.ум.3} = 58,21 - 65,04 = -6,83 \text{ пункти.}$$

Згідно з розрахунками, позитивним фактором, що впливає на рентабельність виробничої діяльності, є збільшення чистого доходу від реалізації продукції. За рахунок збільшення цього показника рентабельність виробництва зросла на 7,85 пункти. Крім того, зниження собівартості продукції призвело до зростання рентабельності виробництва на 0,37 пункти.

На рентабельність виробничої діяльності негативно вплинули такі фактори:

– за рахунок збільшення середнього залишку оборотних коштів на 11,42 % рентабельність виробничої діяльності знизилася на 3,86 пункти;

– за рахунок збільшення середньорічних постійних витрат на 25,90% рентабельність виробничої діяльності знизилася на 6,83 пункти.

З проведеного факторного аналізу можна зробити висновок, що основними факторами підвищення рентабельності виробничої діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» є зниження собівартості реалізованої продукції та оптимізація структури капіталу підприємства.

Дослідження показали, мережа продуктових супермаркетів «Сільпо» за час війни втратила 23 магазини (2102 робочі місця) – вони повністю зруйновані, 68 – наразі закриті (5807). Мережа посилено працює над відновленням роботи, йдеться в повідомленні «Сільпо».

Можна навести декілька ключових факторів щодо сучасних тенденцій розвитку ефективності діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» в умовах військового стану в Україні:

- 260 магазинів «Сільпо» продовжують працювати. Для підтримки працездатності мережа значно оптимізувала робочі процеси, зокрема скоротила кількість робочих годин у магазинах на 19,9%;

- «Сільпо» працює над відновленням роботи. Протягом 2-3 тижнів планується відкрити від 20 до 30 магазинів у Києві та на звільнених територіях;

- відновились доставка продуктів харчування з інтернет-магазину shop.silpo.ua у містах на заході України;

- значною мірою вдалося відновити працездатність логістичних ланцюжків, заявляють в компанії. Найважче це дається із замороженими продуктами, склад яких знищено під Броварами. «Сільпо» посилено шукає новий склад;

- мережа закрила склад у Харкові (101 робоче місце). Загалом зараз працюють чотири власні склади, і ще один вдалося перенести завдяки партнерам-постачальникам, і він уже вбудований у ланцюжок поставок;

- кількість робочих місць у логістиці становить 96% довоєнного рівня;

- мережа майже повністю зупинила власне виробництво продуктів харчування. Деякі лінії евакуйовані та запуснені на заході України – це дозволило зберегти 88 робочих місць з 513;

- компанія зупинила багато проєктів у маркетингу, ІТ, комерції та інших, тому й функції, пов'язані з ними, також довелося стиснути. Зі співробітниками задіяних офісів тимчасово призупинені трудові відносини. Частину співробітників перевели на роботу в інші сфери.

З початку масованих ракетних обстрілів «Сільпо» запустив масштабну програму підготовки до роботи в умовах блекауту. Усі «Сільпо» на початку травня 2023 року мають дизельні генератори та старлінки.

Торговельна мережа ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2023 році продовжила діджиталізацію магазинів та впроваджувала більш клієнтоорієнтовані речі. На жаль, все зупинилося, оскільки для роботи будь-якої такої системи потрібна додаткова електроенергія та засоби комунікації, планується вкладати гроші у стабільне покращення інформаційної безпеки компанії [54].

У мережі магазинів ТОВ «Сільпо-Фуд» системно реалізують екологічні проєкти: електронний документообіг, електронні чеки, екопакування інтернет-замовлень, а це свідчить про те, що торговельна мережа ТОВ «Сільпо-Фуд» також у воєнний період націлена на цифровізацію. Попри війну, логістичні складнощі та зниження купівельної спроможності населення український ритейл не лише продовжує працювати, але й примудряється впроваджувати нові послуги на інноваційні сервіси, які дозволяють адаптуватись до роботи в воєнний час та при цьому покращити клієнтський досвід у ТОВ «Сільпо-Фуд» [54]:

- відеоконсультації з магазинів (у липні 2023 року мережа ТОВ «Сільпо-Фуд» запустила проєкт відеоконсультацій з магазину; консультації проводяться по відеозв'язку прямо в магазині, щоб забезпечити ефект присутності та надати клієнтам віртуальний досвід звичного шопінгу – з реальним консультантом, полицями, засобами та текстурами);

- працевлаштування без паперів за допомогою Дія (мережа магазинів ТОВ «Сільпо-Фуд» стала першим роботодавцем в українському ритейлі, який спростив

процедуру оформлення нових співробітників і приймає копії цифрових документів у додатку Дія; за два місяці з дня запуску проєкту цифровий спосіб подачі документів кандидатами майже на 70% витіснив паперовий).

Таким чином, нині євроінтеграція України відбувається в умовах повномасштабного військового вторгнення російської федерації. Російська агресія спровокувала кризу на ринку продуктів харчування та спричинила їх подорожчання. Як відомо, основою національної безпеки країни виступає продовольча безпека. В контексті її забезпечення надзвичайно важливу роль відіграє сфера роздрібної торгівлі. Зокрема, мережеві роздрібні торговельні компанії, в тому числі ТОВ «Сільпо-Фуд» продовжують свою діяльність в умовах війни задля забезпечення населення України необхідними товарами та забезпечення ефективності власної діяльності.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки економічного стану та ефективності господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що Fozzy Group - одна з найбільших торгово-промислових груп України. Національний лідер роздрібної торгівлі з понад 600 магазинами по всій країні та понад 35000 найменувань товарів. Окрім комерційних мереж, бізнес-інтереси групи включають також виробництво продуктів харчування та гастрономію. Мережа «Сільпо» однією з перших почала продавати продукцію під власним брендом у розширеному ціновому сегменті.

2. Встановлено, що оновленою стратегією ТОВ «Сільпо-Фуд» є досконалість в обслуговуванні клієнтів, тобто досконалість в управлінні бізнесом (фокус на ключових групах споживачів, ключовий асортимент, конкурентні ціни, сильні власні торгові марки, додаткові послуги, маркетингові комунікації), досконалість у закупівлях (співпраця з постачальниками), знання продуктів і джерел постачання, участь у процесі доставки, наявність товару на полицях, управління запасами, поставками, управління всім ланцюжком поставок) і відмінне управління витратами.

3. Аналіз показав, що загальна торгова площа магазинів ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2022 році склала 439,7 тис. кв., відкрито нові відділення «Сільпо» загальною кількістю 287 одиниць або 34 об'єкти, що на 13,44% більше, ніж у 2018 році. Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Сільпо-Фуд» постійно зростає і у 2022 році склала 40617 осіб, що на 2727 осіб або на 7,2% більше, ніж у 2018 році.

4. Аналіз показав, що ТОВ «Сільпо-Фуд» щорічно збільшує валовий обсяг господарської діяльності. Зокрема, чистий дохід компанії у 2022 році склав 64402634 тис. грн відповідно, що на 12560141 тис. грн та 24,23% більше ніж у 2020 році. Чистий прибуток компанії був від'ємним (компанія отримала чистий збиток) у 2020 та 2022 роках у сумі (-943552 тис. грн.) та (-3114238 тис. грн.)

відповідно. Зазначимо, що підприємство було низькоефективним у 2021 році та повністю збитковим у 2020 та 2022 роках.

5. Результати аналізу показали, що компанія ТОВ «Сільпо-Фуд» характеризується низькими значеннями ресурсної ефективності господарської діяльності. Зокрема, у 2020 та 2022 роках основні показники мали від'ємне значення, що пов'язано із збитковістю роботи компанії. Рентабельність активів, чистих активів, інвестованого капіталу, оборотних активів тощо характеризується негативною тенденцією динамічних коливань. Значення коефіцієнта покриття активів у 2022 році становило 2,19 грн, тобто на 0,99 грн. менше ніж у 2020 році. Водночас рівень покриття власним капіталом розвивався позитивно.

6. Визначено, що рентабельність продукції підприємства показує валовий прибуток на 1 грн. Витрати у 2022 році становлять 36,30%, що на 6,04 пункту більше, ніж у 2020 році. Отже, валова діяльність підприємства є прибутковою. На жаль, ефективність операційної діяльності демонструє протилежну динаміку, оскільки значення показника рентабельності операційної діяльності за 2022 рік зменшилось на 11,87 пункту та склало 0,89%. Фінансовий результат компанії до оподаткування у 2022 році був від'ємним, тому значення рентабельності господарської діяльності становила (-0,05)%. Коефіцієнт покриття собівартості продукції, який вказує на суму витрат на виробництво, яку необхідно витратити для отримання 1 грн. Чистий прибуток у 2022 році склав 1,36, що на 0,06 пункту більше, ніж у 2020 році.

7. Аналіз показав, що валова рентабельність реалізації продукції вказує на суму валового прибутку з 1 грн. виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що у 2022 році склала 26,63% або на 3,40 пункту більше, ніж у 2020 році. Чиста рентабельність реалізації продукції показує суму чистого прибутку з 1 грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). У 2020 році від'ємне значення цього показника становило (-1,82), у 2022 році – (-4,84)%, тобто на 3,02 пункту менше. Показник рентабельності доходів від операційної діяльності мав позитивне, але низьке значення в досліджуваній період, що свідчить про низьку ефективність операційної діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

3.1. Стратегічні напрями забезпечення ефективності розвитку підприємства

В сучасних умовах ведення бізнесу в секторі роздрібно́ї торгівлі продовольчими товарами стрімко зростають запити споживачів, що свідчить про посилення конкуренції між компаніями, а також про скорочення конкурентних умов для впровадження в їх діяльність провідних інноваційних технологій. Швидке зміцнення конкурентних позицій на ринку роздрібно́ї торгівлі неможливе без ретельно розробленої організаційно-економічної моделі стратегічного управління, заснованої на комплексному механізмі реалізації конкурентних переваг ТОВ «Сільпо-Фуд».

Основною метою підвищення ефективності підприємства є максимізація показників рентабельності та мінімізація витрат шляхом раціонального розподілу прав і обов'язків між підрозділами ТОВ «Сільпо-Фуд». Поліпшення фінансових результатів можна досягти шляхом налагодження тісних відносин з посередниками, реалізації політики стратегії низьких витрат, соціального та техніко-організаційного розвитку, впровадження інноваційних технологій у свою діяльність, розробки недорогих і високорентабельних пропозицій тощо [6, с.334].

На підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності ТОВ «Сільпо-Фуд» впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Зовнішні фактори - це ті, на які організація не може вплинути, внутрішні фактори залежать від компанії.

Зовнішні фактори включають:

- ринкові ціни на сировину і матеріали;
- нестабільність експортного та митного законодавства;
- низька платоспроможність населення тощо.

Внутрішні фактори включають:

- раціональне використання основних засобів, сировини, матеріалів і фінансових ресурсів;
- підвищення рівня організації праці;
- необхідність використання інноваційних технологій тощо.

Тому виявлення та використання внутрішніх резервів є одним із пріоритетних напрямків досягнення підвищення ефективності діяльності підприємств продовольчої торгівлі, в тому числі ТОВ «Сільпо-Фуд». Водночас внутрішні резерви - це невикористані можливості скорочення поточних витрат і збільшення використання основних засобів, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів за певного рівня розвитку продуктивних сил і трудових відносин.

На тлі проведеного аналізу стратегічний рівень ТОВ «Сільпо-Фуд» можна підвищити наступними заходами (рис. 3.1):

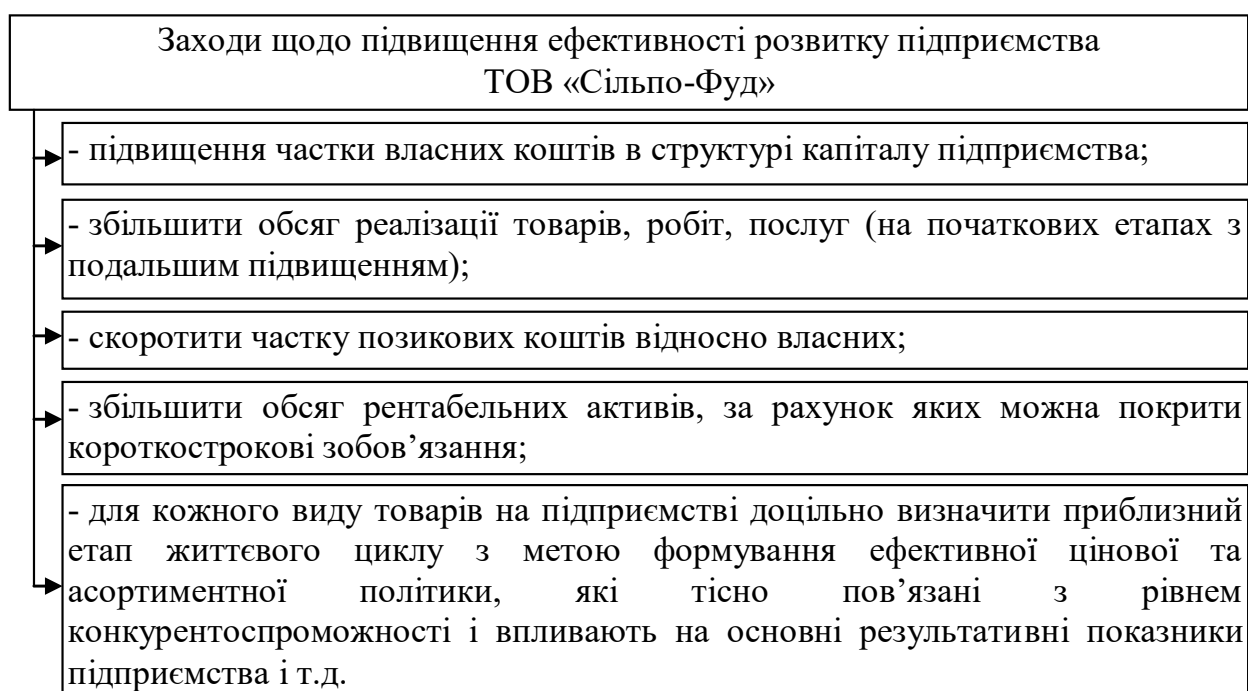


Рис. 3.1. Заходи щодо підвищення ефективності розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд»

Тому ці заходи щодо підвищення стратегічного рівня повинні мати вирішальне значення, а зусилля стратегічного менеджменту мають бути спрямовані паралельно з покращенням кількісних показників ефективності використання ресурсного потенціалу, прибутковості, фінансового стану та

основних показників конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд».

Враховуючи специфіку стратегічного управління, можна навести систему ринкового планування довгострокового розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд» за методологією SPACE. Метод SPACE (Strategic Position and Action Evaluation – оцінка стратегічного становища та дій) є комплексним методом вибору оптимальної стратегії для компаній, що працюють у висококонкурентному середовищі [27, с. 63].

SPACE передбачає виділення чотирьох груп критеріїв (характеристик) стратегічного планування компанії: фінансова стійкість компанії; конкурентоспроможність і позиція компанії на ринку; привабливість сектора (галузі), в якому працює підприємство; стабільність сектора (галузі), в якому працює компанія.

Розраховуємо зважену оцінку критеріальних та загальних за групою показників. Для оцінки ми обираємо критерії, які вважаємо найбільш важливими. Кожен із критеріїв ми оцінюємо за десятибальною шкалою у вигляді інтервалів з урахуванням фактичних значень показників діяльності підприємства за звітний рік та відповідних показників основного конкурента ТОВ «Сільпо-Фуд». Кожному критерію ми надаємо відповідну вагу, після чого визначається зважений рейтинг, також у вигляді довірчих інтервалів, для кожного критерію та для групи в цілому (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розрахунок зваженої оцінки критеріїв планування стратегічного розвитку
ТОВ «Сільпо-Фуд» за методом довірчих інтервалів

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
1. Фінансова сила підприємства			2,2-2,6
Ліквідність	2-3	0,3	0,6-0,9
Фінансова стійкість	2-3	0,3	0,6-0,9
Норма прибутковості	1-2	0,4	0,4-0,8
2. Конкурентоспроможність підприємства і його становище на ринку			2,0-3,0
Частка підприємства на ринку	1-2	0,3	0,3-0,6
Рівень якості (конкурентоспроможності) продукції	3-4	0,5	1,5-2,0
Рівень розвитку маркетингу	1-2	0,2	0,2-0,4
3. Привабливість галузі			4,4-6,0

Продовження таблиці 3.1

Кількість конкурентів в галузі	4-6	0,3	1,2-1,8
Стадія «життєвого циклу» галузі	5-6	0,4	2,0-2,4
Загальна норма прибутку галузі	4-6	0,3	1,2-1,8
4. Стабільність галузі			5,0-6,4
Ступінь інноваційності галузі	5-7	0,4	2,0-2,8
Ступінь залежності галузі від розвитку інфраструктури	5-6	0,2	1,0-1,2
Тривалість «життєвого циклу» галузі	5-6	0,4	2,0-2,4

За результатами аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Сільпо-Фуд» має середню фінансову стійкість від 2,2 до 2,6 балів, або конкурентоспроможність від 2,0 до 3,0 балів. Проте оцінки стабільності та привабливості галузі досить хороші.

Для визначення рекомендованої стратегії (запланованого напрямку розвитку) необхідно в обраній системі координат створити трикутник, вершинами якого є початок координат і точки $P_1 (x_1, y_2)$, $P_2 (x_2, y_1)$.

Координати розраховується за формулами [15, с.20]:

$$[x_1, x_2] = [ПГ_1, ПГ_2] - [КП_1 - КП_2], \quad (3.1)$$

$$[y_1, y_2] = [ФС_1, ФС_2] - [СГ_1 - СГ_2], \quad (3.2)$$

де ФС – фінансова сила підприємства; КП – конкурентоспроможність підприємства; ПГ – привабливість галузі; СГ – стабільність галузі.

Розрахуємо значення координат точок P_1 і P_2 :

$$[x_1, x_2] = [4,4; 6,0] - [2,0; 3,0] = [2,4; 3,0].;$$

$$[y_1, y_2] = [2,2; 2,6] - [5,0; 6,4] = [-2,8; -3,8].$$

Маємо точки $P_1[2,4; -3,8]$ і $P_2[3,0; -2,8]$.

Будуємо на координатній площині трикутник рекомендованої стратегії розвитку, який поділяє поле стратегій на 4 типи планованих стратегічних дій: консервативна стратегія, агресивна стратегія, оборонна стратегія та конкурентна стратегія (рис. 3.2).

Даний аналіз показує, що ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідно розробити стратегію боротьби з конкуренцією, щоб покращити свої позиції на ринку роздрібної торгівлі продуктами харчування та збільшити обсяг продажів продукції.

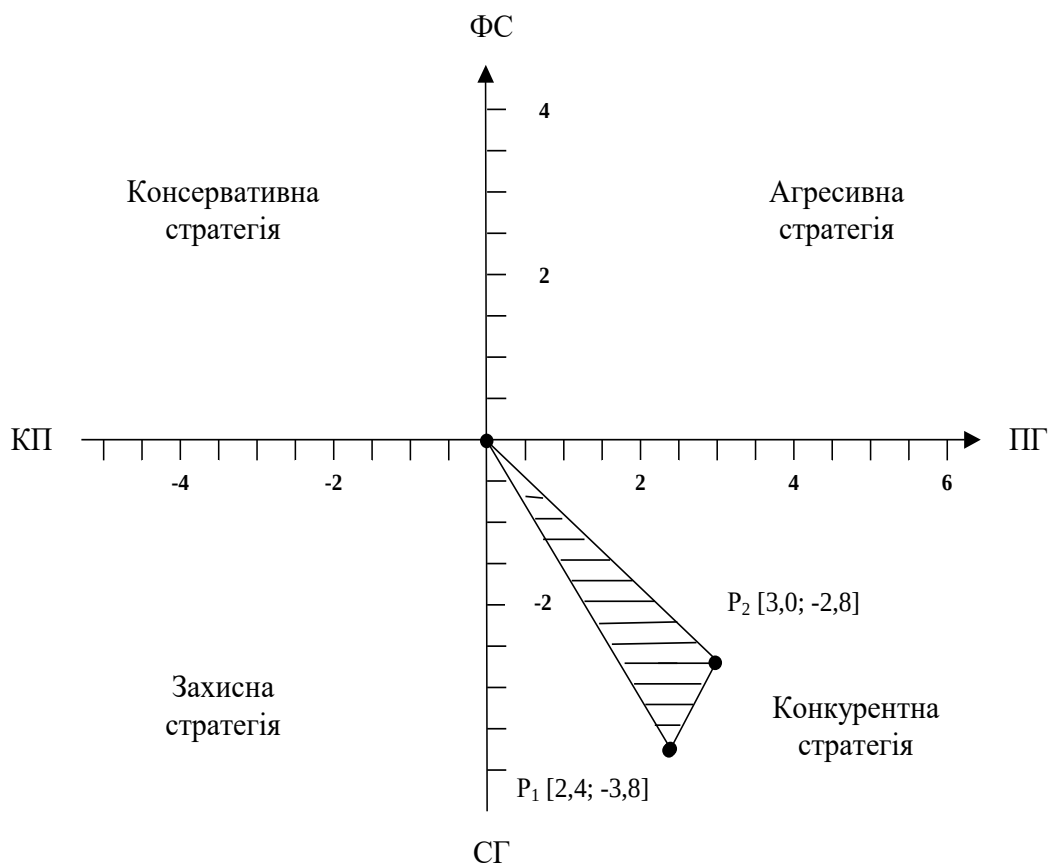


Рис. 3.2. Трикутник рекомендованих альтернативних стратегій розвитку за методом SPACE з використанням довірчих інтервалів для ТОВ «Сільпо-Фуд»

Визначено, що підприємство активно вивчає ринок і вимоги споживачів. Також варто зосередитися на інноваційній політиці, тобто впровадження нових видів продукції, яка мала б попит на національному продовольчому ринку.

Аналіз SPACE був створений на основі стратегічного бачення ТОВ «Сільпо-Фуд» та може сформулювати комплекс стратегічних планів і стратегічних завдань, згрупувавши їх відповідно до напрямків реального розвитку компанії (табл. 3.2).

Можна зробити висновок, що важливим кроком у плануванні стратегічного розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд», якому керівники часто приділяють мало уваги, є виявлення «вузьких місць» у реалізації масштабних намірів компанії, які перешкоджають їх досягнення стратегічних цілей. Це має вирішуватися шляхом аналізу ситуації в рамках окремих проблем або комплексно по всьому спектру існуючих проблем.

Таблиця 3.2

Групування комплексу стратегічних завдань ефективного розвитку

ТОВ «Сільпо-Фуд»

Стратегічні напрями розвитку	Завдання розвитку
1. Надання комплексних послуг з роздрібною торгівлі продуктами харчування	1.1. Постійне оволодіння новими технологіями обслуговування клієнтів, моніторинг суміжних напрямків
	1.2. Надання максимально широкого асортименту товарів і послуг у харчовій промисловості та роздрібній торгівлі
	1.3. Створення продуктового портфолію, його стандартизація та підтримка
	1.4. Тільки прямі продажі, центральна точка входу для клієнта
	1.5. Створення та підтримка єдиної клієнтської бази, знання всіх потенційних клієнтів України
2. Розвиток підприємницької діяльності по всій Україні	2.1. Лідерство в ключових сегментах
	2.2. Система підтримки та професійного розвитку співробітників
	2.3. Партнер для компаній, що пропонують товари та послуги
	2.4. Збільшення кількості спеціалістів у різних сферах діяльності
	2.5. Домінування в секторі роздрібною торгівлі продуктами харчування
3. Зміцнення позиціонування компанії в сприйнятті клієнтів	3.1. Визнаний і впізнаваний бренд
	3.2. Верхні позиції в рейтингу
	3.3. Посттоварний простір, який пропонує переваги послуг і рішень
	3.4. Висока якість товарів і послуг
	3.5. Прозора функціональна структура для клієнтів
	3.6. Програма лояльності клієнтів
4. Підвищення ефективності внутрішніх процесів	4.1. Прозора функціональна та організаційна структура для співробітників
	4.2. Створіть ефективне спілкування
	4.3. Унікальна клієнтська база як інструмент продажів
	4.4. Формалізація та прозорість підприємницьких проектів
5. Компанія, яка залучає співробітників і пропонує можливості для зростання	5.1. Гарантуйте професійний та професійний розвиток своїх співробітників
	5.2. Чітка система винагороди та мотивації
	5.3. Система підвищення кваліфікації комерційного персоналу
	5.4. Висока корпоративна культура
	5.5. Підтримуємо традиції, постійно проводимо корпоративні заходи

Для цього необхідно розробити альтернативи (форма, ранг і структура) проблем. Цей етап планування важливий, оскільки безперервність стратегічних завдань є обов'язковою властивістю будь-якої гармонійно і динамічно розвивається компанії.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що компанія ТОВ «Сільпо-Фуд» характеризується відповідними сильними сторонами та

значним внутрішнім потенціалом, що дозволяє спрямовувати свої зусилля на зміцнення конкурентних позицій на існуючому ринку та на розробку стратегії концентрованого зростання. За таких умов можна визначити напрямок реалізації стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд», представленої на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Параметри вибору стратегії розвитку підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Таким чином, результати проведеного дослідження показали, що сьогодні компанія ТОВ «Сільпо-Фуд» перебуває у фазі економічного зростання, що характерно для компанії, яка вже має стабільні позиції на ринку продовольчої торгівлі, але не потребує вступити у фазу стабілізації, але почати. На етапі зростання ТОВ «Сільпо-Фуд» досягає значних успіхів на ринку та розширюється. Існує широкий розподіл праці, коли мова йде про формування політики компанії та розподіл обов'язків. Використовуються правила, процедури та характеристики робіт [54].

Основні напрямки реалізації альтернативних стратегій ефективного розвитку на етапі економічного зростання ТОВ «Сільпо-Фуд» наведено на рис. 3.4.

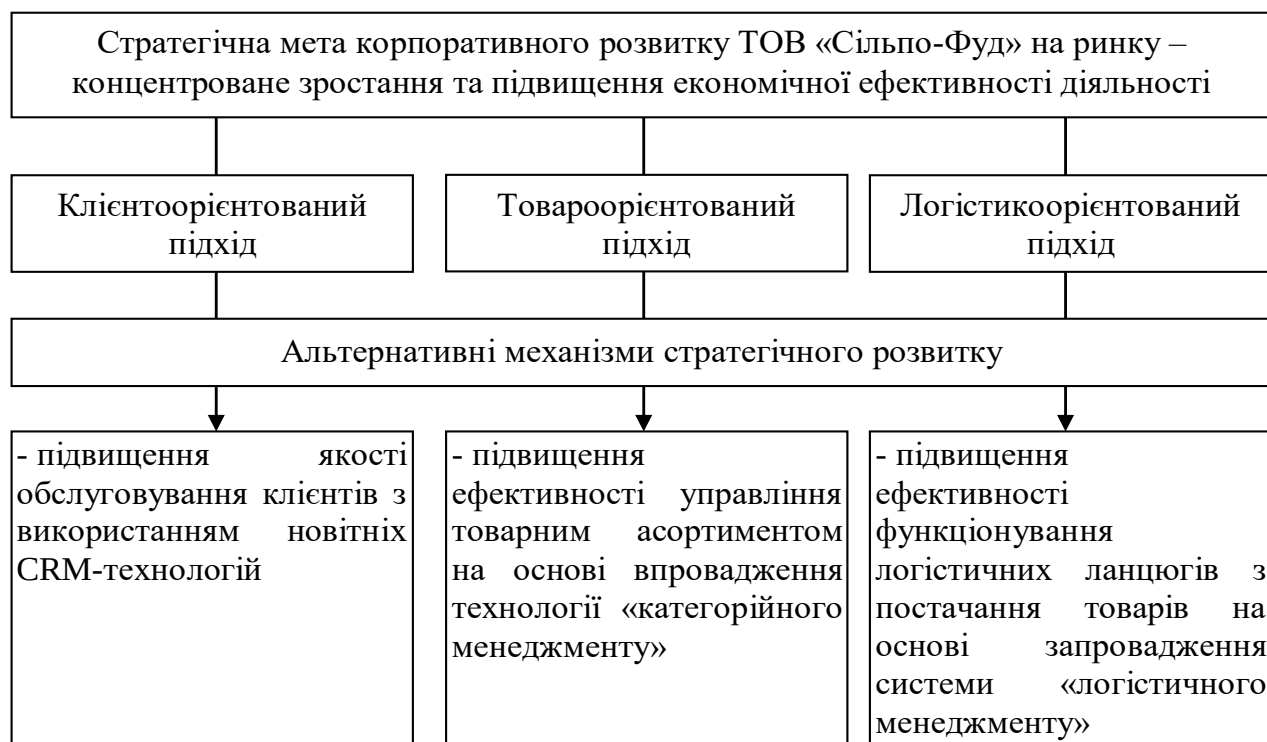


Рис. 3.4. Стратегічні альтернативи ефективного розвитку на стадії економічного зростання ТОВ «Сільпо-Фуд»

Можна зробити висновок, що основою для формування бізнес-стратегії компанії є визначені напрямки фокусування у сфері клієнтської, продуктової та логістичної складових.

Як показує практика, ТОВ «Сільпо-Фуд» зазвичай не має достатніх ресурсів (фінансових ресурсів, робочої сили, майна) для ефективного реалізації всіх альтернативних стратегій розвитку. В таких умовах необхідно обрати найбільш перспективний напрям стратегічного розвитку з точки зору очікуваної економічної ефективності.

Аналіз показав, що ТОВ «Сільпо-Фуд» зосереджує свою стратегічну діяльність у розвитку на трьох альтернативних напрямках:

1. Реалізація клієнтоорієнтованого підходу.
2. Реалізація продуктоорієнтованого підходу.
3. Реалізація логістико-орієнтованого підходу.

Результатом інвестування коштів компанії є рентабельність інвестицій, представлена коефіцієнтом ROI (RETURN ON INVESTMENT) у відсотках. Значення коефіцієнта ROI розраховано фахівцями ТОВ «Сільпо-Фуд».

Для вибору найкращої альтернативи ТОВ «Сільпо-Фуд» зібрало необхідну інформацію та створило дерево рішень, як показано на рис. 3.5:

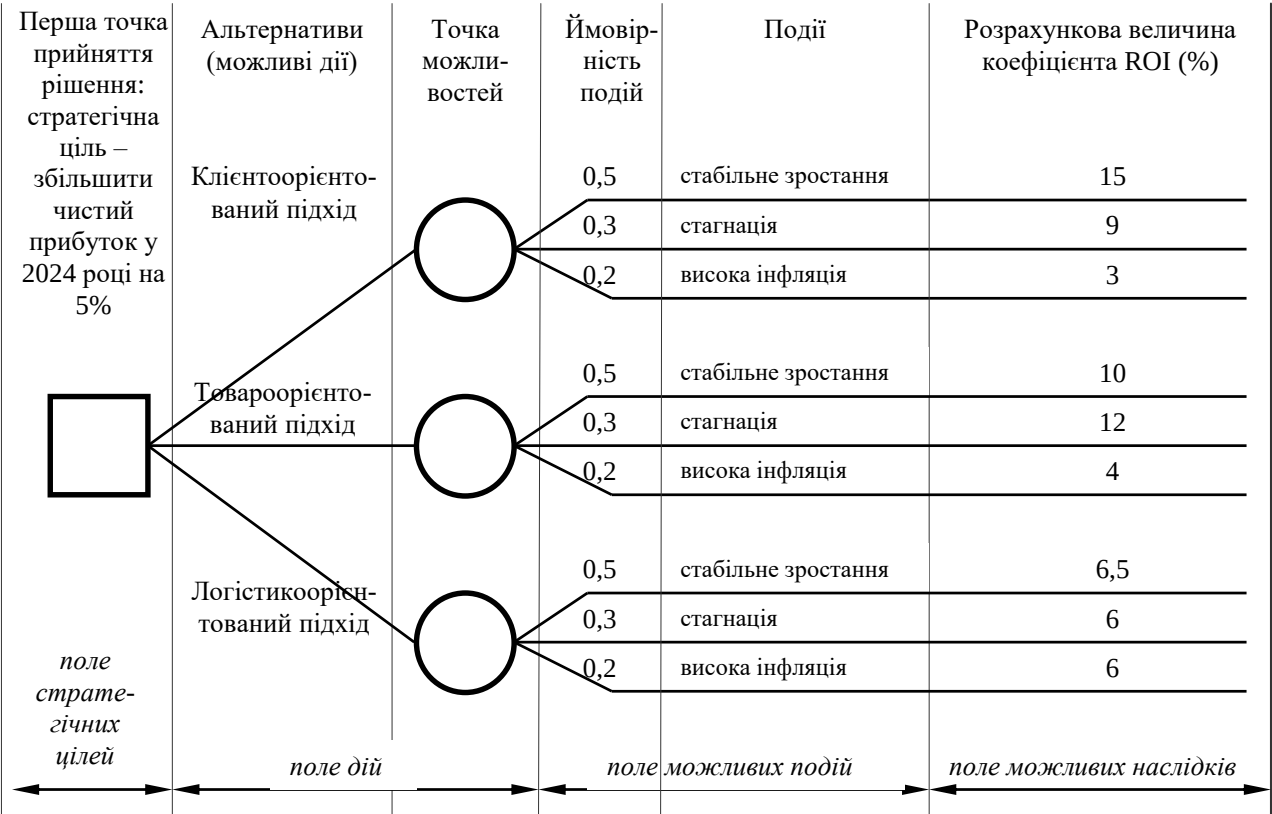


Рис. 3.5. «Дерево рішень» щодо вибору та реалізації альтернативної стратегії ефективного розвитку підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд»

Почнемо аналіз діаграми, рухаючись справа наліво.

1. Визначаємо очікувану віддачу від інвестицій для першої альтернативи шляхом множення оціненої рентабельності інвестицій на ймовірність подій. У нашому випадку очікуваний прибуток від інвестицій становить:

$$(15,0 * 0,5) + (9,0 * 0,3) + (3,0 * 0,2) = 7,5 + 2,7 + 0,6 = 10,8$$

2. Визначаємо те саме для другої та третьої альтернатив:

$$(10,0 * 0,5) + (12,0 * 0,3) + (4,0 * 0,2) = 5,0 + 3,6 + 0,8 = 9,4$$

$$(6,5 * 0,5) + (5 * 0,3) + (6 * 0,2) = 3,25 + 1,80 + 1,20 = 6,25$$

3. Порівнюємо отримані значення очікуваної норми інвестицій і вибираємо

оптимальний варіант.

Можна зробити висновок, що в нашому випадку 1-й і 2-й варіанти є найкращим варіантом, оскільки їх реалізація забезпечує найвищий коефіцієнт ROI. Тому основну увагу ТОВ «Сільпо-Фуд» має спрямовувати на реалізацію цілей, пов'язаних із роздільною реалізацією клієнтоорієнтованого та продуктоорієнтованого підходу, що забезпечує загальне підвищення економічного розвитку компанії на ринку.

3.2. Обґрунтування альтернативних напрямів ефективного функціонування підприємства

За результатами дослідження встановлено, що існує два підходи, проекти впровадження яких представлені нижче, які є найбільш перспективними з точки зору підвищення ефективності розвитку на ринку продовольчої торгівлі ТОВ «Сільпо-Фуд».

1. Реалізація продуктоорієнтованого підходу шляхом підвищення ефективності управління асортиментом на основі впровадження технології «категорійний менеджмент».

Дослідження показали, що ТОВ «Сільпо-Фуд» має надзвичайно широкий асортимент товарних позицій, які ми називаємо товарними категоріями. В умовах розширення та поглиблення товарного асортименту вважаємо за доцільне змінити існуючу організаційну структуру управління маркетингом на ТОВ «Сільпо-Фуд». Вважаємо за необхідне використовувати новий сучасний підхід до маркетингового управління товарними категоріями ТОВ «Сільпо-Фуд», який отримав назву «категорійний менеджмент» [31, с.226].

Отже, категорійний менеджмент - це процес управління асортиментом, у якому кожна товарна категорія розглядається як окрема бізнес-одиниця (БО). Ми розглядаємо категорії як самостійні бізнес-одиниці (SBO, business unit), а не як стратегічні бізнес-одиниці (аббревіатура також SBO) [51].

Ми повністю згодні з багатьма авторами, які стверджують, що КМ є остаточною стратегією переходу від протистояння виробника та роздрібного продавця до взаємовигідної співпраці. Запропонована стратегія «Виграш - Виграш» є альтернативою існуючій стратегії «Виграш - Програш» ТОВ «Сільпо-Фуд» (рис. 3.6).

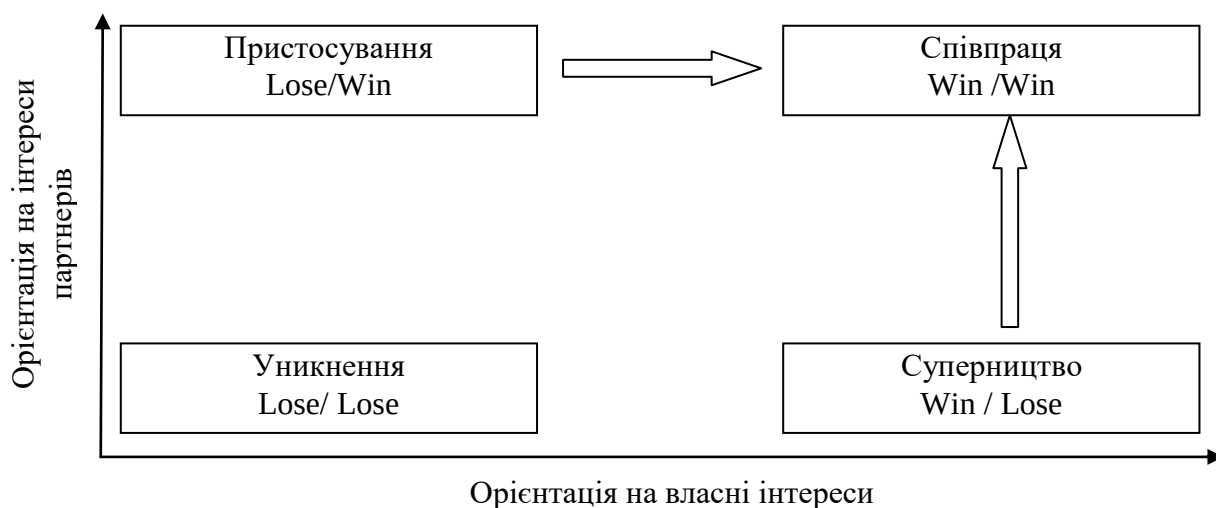


Рис. 3.6. Матриця стратегій взаємодії двох гравців в системі
«виробник-ритейлер» ТОВ «Сільпо-Фуд»

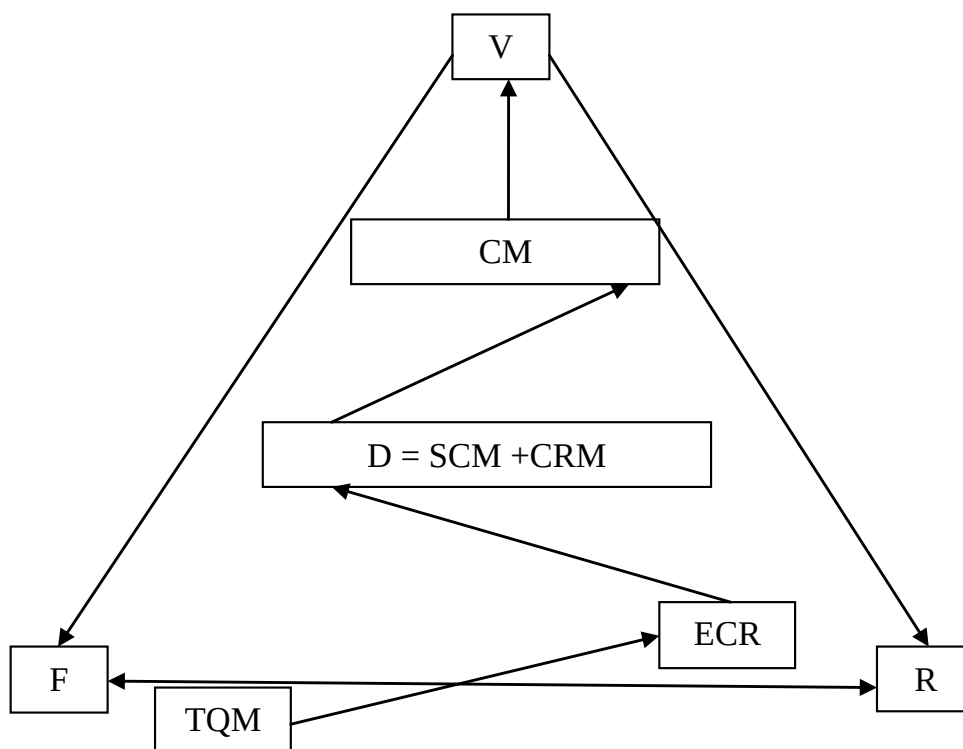
Основою категорійного менеджменту є концепції життєвого циклу товарів, типів поведінки споживачів, мерчандайзингу та технологій просування товарів. Подібності та відмінності в споживчих характеристиках товарів допомагають групувати товари та асортимент торгових центрів за категоріями, що дозволяє управляти ними як окремими бізнес-підрозділами [17, с.225].

Пропонуємо чітку та логічну модель методологічних засад концепції категорійного менеджменту ТОВ «Сільпо-Фуд», що показано на рис. 3.7.

Отже, категорійний менеджмент ТОВ «Сільпо-Фуд» – це не просто новий рівень мислення (категорійний рівень), а більшою мірою новий спосіб мислення. Цей метод передбачає, що (1) категорія стає одиницею аналізу та (2) усі концепції розглядаються через призму споживчого сприйняття.

Для впровадження системи категорійного менеджменту в маркетингову діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» необхідною передумовою є створення зони категорійного менеджменту для цілеспрямованої реалізації відповідних функцій

та координації процесів у внутрішньому середовищі, відношення до програм дій об'єкта компанії на зовнішнє середовище.



де F, C і R - суб'єкти ринку: V (Vendee) - покупець (споживач); F (Fabricator) - виробник; R (Retail) - ретейлер; ΔFCR - стратегічний трикутник, де VF та VR - «витягуюча» стратегія (Pull Strategy) формування асортименту заявок і товарних запасів; а $FR > V$ стратегія і концепція взаємовідносин Win-Win (виграш - виграш) суб'єктів ланцюга поставок (FR) і покупця (споживача) (V); TQM (Total Quality Management) - концепція тотальної якості товарів; ECR (Efficient Consumer Response) – концепція «ефективна реакція на запити споживачів»; CRM (Customer Relationship Management) - концепція управління взаєминами з покупцями; SCM (Supply Chain Management) - концепція управління ланцюгами поставок; DCM (Demand Chain Management) - концепція управління ланцюгом попиту; CM (Category Management) - концепція категорійний менеджмент.

Рис. 3.7. Графіко-логічна модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту у системі маркетингу ТОВ «Сільпо-Фуд»

Так, створення сектору категорійного менеджменту в структурі відділу маркетингу у торговельному центрі ТОВ «Сільпо-Фуд» передбачає певні структурні зміни. Таким чином, зміни, пов'язані зі становленням категорійного менеджменту, є носіями якісних перетворень на підприємстві [47].

Оскільки впровадження системи категорійного менеджменту в маркетингову діяльність ТОВ «Сільпо-Фуд» потребує значних довгострокових зусиль для забезпечення її ефективності. У рамках процесу ми вважаємо за доцільне

запровадити фігуру категорійного менеджера та організаційні вимоги на початковому етапі, щоб визначити, які дозволяють адекватну організацію його діяльності.

Розглядаючи проблему організаційних вимог до організації діяльності категоріального менеджменту, слід зазначити, що адміністрування як вид управлінської діяльності спрямоване на організацію внутрішньоорганізаційних процесів та управління ними. Управління передбачає встановлення певних норм праці та визначення професійно-кваліфікаційних характеристик працівників підприємства. Правильне виконання ряду завдань управлінської діяльності має супроводжуватися організаційно-методичним забезпеченням [31, с.267].

Відповідно до процесу структурної трансформації система управління маркетингом ТОВ «Сільпо-Фуд» покликана забезпечити процес управління діяльністю категорійного менеджера наступним чином:

- перший етап - це розширення функціональних обов'язків маркетологів у відділ, який об'єднує функції категорійного менеджера і таким чином забезпечує його якісно нову роль. До функціональних обов'язків спеціалістів відділу маркетингу повинні входити: управління проектом товарної категорії, починаючи від вибору ідеї, концепції і закінчуючи оцінкою реалізованого проекту; керувати ним технічні ресурси, впровадження; вивчення споживчої поведінки та розвитку споживача, визначення елементів позиціонування, введення в експлуатацію, обслуговування та оновлення на різних етапах життєвого циклу; оцінка реальних позицій в різних регіонах, в яких працює компанія; перевірити імідж категорії (забезпечити впізнаваність, оцінити рівень знань споживача про товар, ставлення до нього); розробити пропозиції щодо стратегії розвитку товарної категорії компанії в рамках бізнес-структури стратегії (розширення сфери застосування, зміна позиції на ринку); участь у розробці маркетингової діяльності з підтримки іміджу (рекламна кампанія, спонсорська діяльність, система мерчандайзинг, навчання торгового персоналу); розробити програму впровадження нових ринків товарної категорії /ринкових сегментів; організація та контроль виконання

запланованих заходів категорійного менеджменту. На цьому етапі розглядаються деякі елементи управління категоріями.

- етап навчання категорійного менеджера полягає у введенні в робочу силу посади спеціаліста з «Category Management».

Відповідно, функції категорійного менеджера були розподілені між відповідними структурними підрозділами компанії, що відображено в організаційній схемі процесу взаємодії категорійного менеджера зі структурними підрозділами ТОВ «Сільпо-Фуд» (рис. 3.8).

Операції	Виконавці				
	Категорійний менеджер	Відділ маркетингу	Директор	ПЕВ	Технологічний відділ
1. Місія та цілі підприємства	п ↑	п ↑	р ↓	п ↑	п ↑
2. Встановлення цілей товарної категорії	р ↓	-----	п ↑		
3. Аналітичний блок категорійного менеджменту	р ↓	п ↑	п ↑	-----	п ↑
4. Позиціонування товарної категорії	р ↓	п ↑	п ↑		
5. Вибір конкурентної стратегії категорії	р ↓	п ↑			
6. Просування товарної категорії	п ↑	р ↓			
7. Бюджет маркетингових заходів		р ↓	-----	п ↑	
8. Оцінка ефективності товарної категорії	р ↓	р ↓	п ↑	р ↓	

Умовні позначення: р – підготовка документації; п – погодження.

Рис. 3.8. Органограма процесу взаємодії категорійного менеджера відділу маркетингу з структурними підрозділами ТОВ «Сільпо-Фуд»

Застосовувати диференційований підхід до навчання як структурної складової системи категорійного менеджменту в компаніях, ТОВ «Сільпо-Фуд» залежно від ступеня готовності до застосування цієї концепції, ступеня розробленості стратегічного напрямку та специфіки маркетингової діяльності дозволяє ефективно впроваджувати систему категорійного менеджменту та

відповідну організацію діяльності системи маркетингу, що в свою чергу дає можливість ефективно керувати збутом продукції ТОВ «Сільпо-Фуд».

2. Впровадження клієнтоорієнтованого підходу для підвищення якості обслуговування клієнтів з використанням новітніх CRM технологій.

Сучасна специфіка ведення бізнесу в умовах активного розвитку ринкових відносин зумовлює необхідність зосередити увагу компанії ТОВ «Сільпо-Фуд» на ефективному управлінні клієнтами та досягненні високого рівня споживчої лояльності. Неоднорідність характеристик різних груп споживачів визначає можливість застосування до кожної з груп відповідних стратегій та набору інформаційних засобів, що є запорукою лояльності споживачів [36, с.20].

Клієнтоорієнтованість слід розглядати в сферах бізнес-стратегії, бізнес-інструментів і досвіду відносин з клієнтами. Характер клієнтоорієнтованості ТОВ «Сільпо-Фуд» слід виразити в наступних аспектах (рис. 3.9).

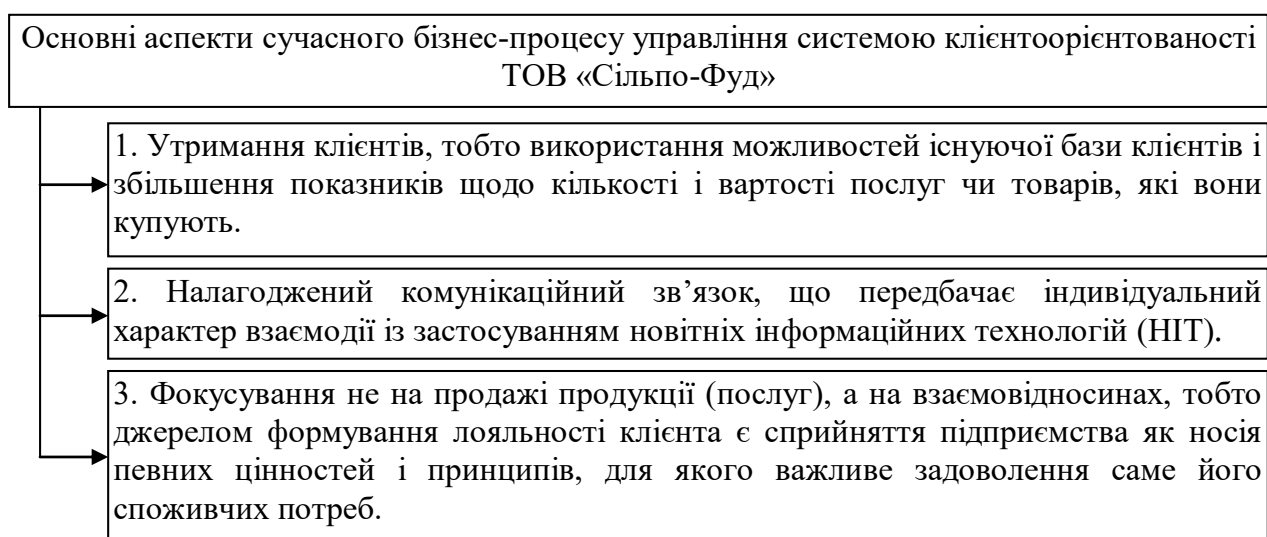


Рис. 3.9. Основні аспекти сучасного бізнес-процесу управління системою клієнтоорієнтованості ТОВ «Сільпо-Фуд»

З метою покращення процесу роботи з клієнтами останніми роками особливого значення набуло встановлення CRM-систем.

CRM-система (Customer Relationship Management) - це програмний комплекс, що забезпечує автоматизацію маркетингових процесів, індивідуальний підхід до клієнта, технічне обслуговування та підтримку клієнтів. Така система дозволяє

швидко отримувати доступ до інформації про клієнтів і поширювати цю інформацію в різних формах, зручних для різних користувачів. CRM дозволяє збирати та аналізувати інформацію про існуючих або потенційних клієнтів. Отже, система може містити таку інформацію [24, с.17]:

- реакція клієнтів на комерційні пропозиції;
- задоволеність обслуговуванням;
- зміна уподобань клієнтів;
- виконання зобов'язань перед клієнтами;
- дохід за кожного клієнта.

Завдяки використанню CRM-систем ТОВ «Сільпо-Фуд» може досягти ефективної взаємодії співробітників із клієнтами, постачальниками та посередниками, а також іншими структурними підрозділами. Водночас відносини зі споживачами стають прозорими, керованими та передбачуваними. Програмне забезпечення також дозволяє автоматично створювати звіти, рахунки або інші документи [8, с.40].

Найважливішими завданнями, які може вирішити CRM-система, впроваджена на ТОВ «Сільпо-Фуд» є [19, с.165]:

- зростання показників якості обслуговування;
- розробка єдиної бази даних для всіх клієнтів і стандартизація процесів;
- контроль за діями працівників;
- доступ до документів та он-лайн звітів;
- розробка та впровадження бази даних запланованих заходів та заходів щодо покращення взаємодії з клієнтами.

Оскільки впровадження даної автоматизованої системи є досить громіздким процесом для підприємства, воно має як свої переваги, так і відповідні недоліки, які показано на рис. 3.10.

Отже, впровадження нових програмних продуктів дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд», незважаючи на наявні недоліки, отримати в майбутньому набагато більше переваг, ніж зараз, в управлінні співробітництвом з клієнтами та вирішити значну частину проблем, пов'язаних із формуванням позитивної лояльності.

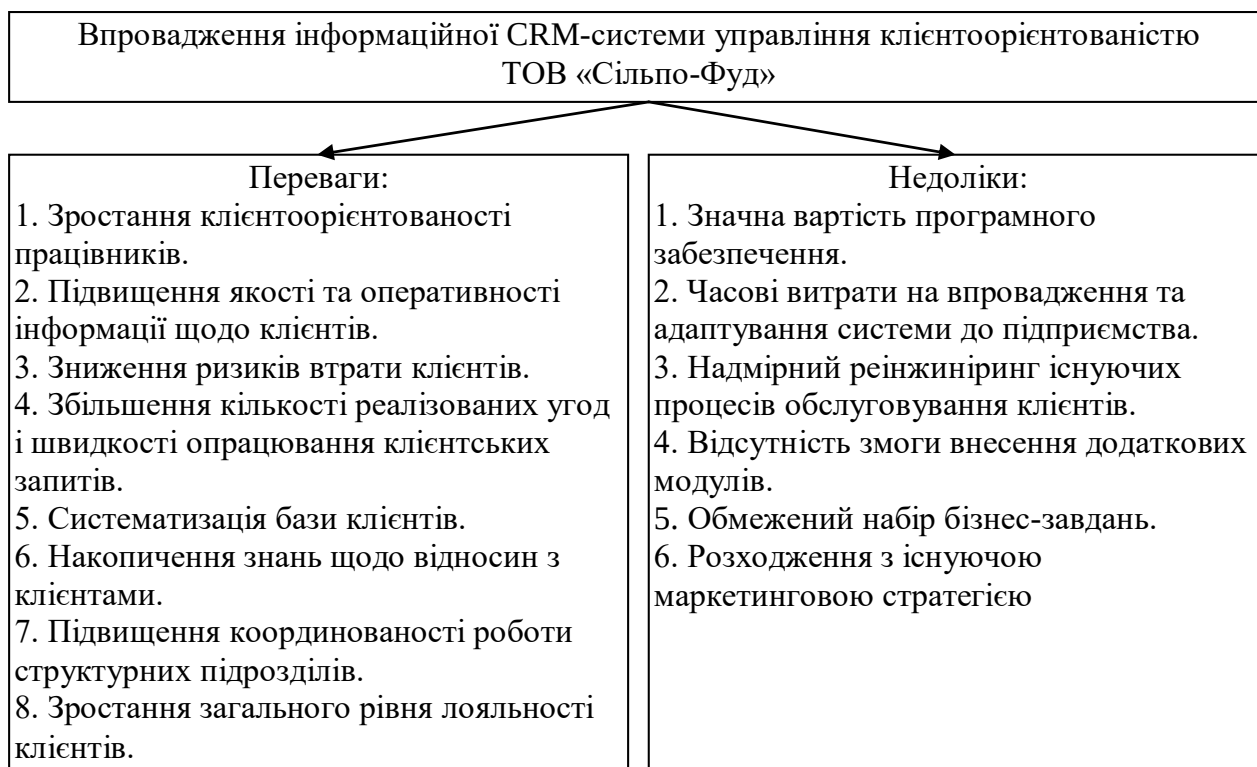


Рис. 3.10. Переваги та недоліки впровадження інформаційної CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Сільпо-Фуд»

Впровадження CRM системи в управління лояльністю ТОВ «Сільпо-Фуд» сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку. При цьому всі економічні наслідки умовно можна розділити на три категорії:

- 1) прямий економічний вплив;
- 2) непрямі економічні наслідки;
- 3) ефекти зниження ризику [37, с.28].

Запропоновано впровадити сучасну інформаційну систему управління клієнтами «Keerpin CRM», ідеальну для роботи з роздрібною торгівлею. Функціональні можливості інформаційної CRM-системи KeerpinCRM при впровадженні у внутрішні бізнес-процеси ТОВ «Сільпо-Фуд» представлені в табл. 3.3.

Таким чином, система має всі можливості, необхідні для ефективної роботи з клієнтами та контрагентами.

Таблиця 3.3

Функціональність CRM-інформаційної системи «KeerInCRM» при впровадженні у внутрішні бізнес-процеси ТОВ «Сільпо-Фуд»

Бізнес-процес	Функціональність CRM системи
Автоматизація складу	Облік та оприбуткування товару на складі, обробка замовлень, крос-продаж, автоматичне вивезення товару зі складу та контроль залишків
Аналіз продажів	Візуалізація воронки продажів і статистики продажів допомагає контролювати ефективність компанії та окремих співробітників, тим самим додатково оптимізуючи бізнес-процеси
Клієнтська база	Систематизована та детальна інформація про клієнтів, історія діяльності та замовлень, коментарі співробітників тощо. Вся історія клієнтів в одному місці
Автоматизація дій за угодами, діяльністю, станами	Налаштувавши автоматичну відправку SMS, створивши завдання та угоди, а також перейшовши на новий етап угоди за певних умов, ви можете заощадити час на рутинних і повторюваних завданнях.
Автоматизація фінансового обліку та документообігу	Легко аналізуйте та керуйте фінансовими оборотами компанії, контролюйте оплату замовлень. Внутрішній документообіг з можливістю створення шаблонів документів

Інтеграція з великими маркетплейсами, транспортними компаніями, зручні модулі для управління клієнтами, фінансами та складом: усі ці інструменти покликані зробити управління бізнес-процесами максимально простим і прозорим. Впровадження системи дозволяє спростити такі процеси, як: реєстрація та відстеження доставки товарів, складський облік, облік клієнтів, спілкування з клієнтами через SMS та електронну пошту, управління та контроль фінансових потоків. Крім того, інтеграція CRM з основними торговими майданчиками дозволяє розширити охоплення ринку та отримати додатковий канал для отримання замовлень.

3.3. Оцінка економічної ефективності реалізації запропонованих заходів

За результатами проведених досліджень можна вибрати та оцінити економічну доцільність реалізації запропонованих проектів підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».

1. Розрахунок економічної ефективності управління асортиментом на основі

впровадження технології «Category Management».

При впровадженні технології «категорійний менеджмент» доцільно визначити перспективні напрями розвитку окремих товарних категорій продукції ТОВ «Сільпо-Фуд», які користуються потенційним ринковим попитом.

Отже, за результатами досліджень спеціалістів напряму «управління категоріями» встановлено, що найбільш перспективними для подальшого розвитку є товарні групи з найвищими показниками попиту. Серед цих асортиментів можна виділити одну групу продуктів, яка виділяється серед інших: продукти для діабетиків.

Так, аналіз у системі «управління товарними категоріями» показав, що найбільш привабливою з точки зору подальшого розвитку є продуктова лінія «продукція для діабетиків», оскільки має високі показники рентабельності продажів, резервів ефективності, фінансових резервів тощо. Для даної товарної групи підприємство завжди виконує план продажів, що означає стабільний попит на даний товар. З метою привернення більшої уваги до цієї товарної групи було вирішено збільшити асортимент продукції.

За результатами дослідження сучасного стану товарного асортименту ТОВ «Сільпо-Фуд» встановлено, що підприємство має збалансований асортимент, який включає товарні групи, орієнтовані на різні категорії споживачів. Разом з тим пропонується змінити представлений асортимент продукції ТОВ «Сільпо-Фуд», додавши до існуючої товарної групи нову позицію з асортименту «Діабетичні пластівці».

За допомогою опитування категорійні менеджери прогнозують майбутні вимоги споживачів щодо попиту на цю продукцію. Це дозволяє підприємству робити обґрунтовані висновки щодо розвитку товарного асортименту та з'ясовувати очікувані вимоги споживачів.

За результатами опитування споживачі віддають перевагу споживанню нового товарного виду «пластівці діабетичні» в товарній групі «діабетичні продукти» (51,0%). Результати опитування представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Результати опитування потенційних споживачів щодо оновлення асортиментної позиції «Діабетичні пластівці» ТОВ «Сільпо-Фуд»

№	Запитання	Кількість респондентів	% відповідей респондентів
1	Чи подобається Вам представлена продукція ТОВ «Сільпо-Фуд»? Так Ні	23 7	76,7 23,3
2	Ваша стать? жіноча чоловіча	18 12	60 40
3	Ваш вік? до 20 років 20-30 років 31-55 років Старше 60 років	10 9 7 4	33,3 30 23,4 13,3
4	Якому виду представленої продукції в сегменті «Діабетична продукція» ТОВ «Сільпо-Фуд» Ви б надали перевагу? - діабетичні хлібці; - діабетичні пластівці; - білковий хліб; - діабетичне печиво.	8 15 6 1	26,6 51,0 19,0 3,3
	Всього	30	100,0

Опитування, що проведено за табл. 3.4 підкреслило, що 36,7% споживачів - жінки старше 30 років, 63,3% - люди старші 30 років, з них 33,3% - молодше 20 років.

Далі розглянемо прогноз планового обсягу реалізації нового продукту «Діабетичні вівсяні пластівці», вихід на ринок якого очікується у січні 2024 року. Для обґрунтування планових обсягів реалізації нових видів продукції ТОВ «Сільпо-Фуд», а саме каші вівсяної діабетичної, ми використовуємо стандартний метод розподілу ймовірностей.

Розрахунок прогнозних значень обсягу товарообігу за цим методом здійснюється за формулою:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6, \quad (3.3)$$

де О – оптимістичний прогноз; В – найбільш вірогідний прогноз; П – песимістичний прогноз.

Визначення найбільш ймовірних оптимістичних, песимістичних і прогнозних значень обсягів продажів нового продукту (Діабетичні вівсяні пластівці) заснована на застосуванні методу експертної оцінки. Для цього було проведено опитування найважливіших спеціалістів та керівників відділів маркетингу ТОВ «Сільпо-Фуд» і отримано наступні результати (табл. 3.5):

Таблиця 3.5

Результати опитування категорійних менеджерів щодо можливих обсягів збуту нової продукції асортиментної групи «Діабетичні вівсяні пластівці»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг збуту (O_i), тис.од. (упаковок)	500	330	400	350	450	490	430

Значення цього прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середньоквадратичне відхилення, яке характеризує розкид думок окремих експертів порівняно із середнім значенням.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \bar{O})^2}{n}} \quad (3.4)$$

Проміжні розрахунки наведені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
2.	Обсяги збуту O_i , од.	500	330	400	350	450	490	430	2950
3.	$O_{\text{сеп}}$	421,4							
4.	Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	78,6	-91,4	-21,4	-71,4	28,6	68,6	8,6	x
5.	ΔO^2	617,8	835,4	45,8	509,8	81,8	470,6	7,4	2568,6

$$\alpha = \sqrt{\frac{2568,6}{7}} = 60,57$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\sigma = \frac{\alpha}{O_{\text{с}}} \times 100\% = 60,57/421,4 \times 100 = 14,38.$$

Оскільки розраховане значення коефіцієнта варіації w становить $<33\%$, сукупність експертних висновків можна вважати однорідною, що свідчить про можливість використання даних експертних оглядів для подальших розрахунків.

Найвірогідніший обсяг реалізації (В) оновленої продукції визначеного асортименту групи «Діабетичні вівсяні пластівці» визначено методом медіан і прийнято на рівні 425 тис. од.

Таблиця 3.7

Визначення вірогідного обсягу збуту нової продукції асортиментної групи
«Діабетичні вівсяні пластівці», тис.од.

330 (найменше – песимістичне значення) - П	350	400	420 (середина ряду – найбільш вірогідне значення) - В	450	490	500 (найбільше – оптимістичне значення) - О
---	-----	-----	---	-----	-----	--

За оптимістичними прогнозами (О) обсяг продажів нових товарів становитиме 500 тисяч одиниць, песимістичний прогноз (Р) становить 330 тисяч одиниць. Прогнозні значення обсягів продажів нових товарів з групи асортименту «Діабетичні вівсяні пластівці», які пропонуються до реалізації:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.5)$$

$$ОП = (500 + 4*430 + 330)/6 = 2550/6 = 425 \text{ тис.од.}$$

Розраховуємо кошторис витрат на реалізацію проекту оновлення асортименту ТОВ «Сільпо-Фуд» на основі впровадження нових продуктів асортиментної групи «Діабетичні вівсяні пластівці». Бюджет заходу складається з початкових інвестицій у захід.

Визначаємо калькуляцію собівартості та визначаємо плановий рівень прибутку по асортименту «Діабетичні вівсяні пластівці» (табл. 3.8). Початкові інвестиції для реалізації даного проекту визначаються додаванням пропорції:

$$\frac{\text{Обігові кошти по підприємству (Ф.№1 баланс)}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції (Ф.№2)}} = \frac{\text{Початкові інвестиції (обігових коштів)}}{\text{Приріст продукції за рахунок нових асортим.позицій}} \quad (3.6)$$

Таблиця 3.8

Калькуляція витрат та визначення планового прибутку за асортиментною
позицією «Діабетичні вівсяні пластівці» у 2024 році

Стаття витрат	Витрати на одиницю товару (упак.), грн.	Витрати на плановий обсяг (425 тис.од.), тис.грн.
1	2	3
Собівартість постачання продукції	168,0	71400,0
Адміністративні витрати	6,0	2550,0
Витрати на збут	15,0	6375,0
Повна собівартість продукції	189,0	80325,0
Рентабельність, %	60,0	60,0
Прибуток	113,4	48195,0
Ціна продукції (дохід від реалізації)	302,4	128520,0

З цієї частки розраховуємо обсяг початкових інвестицій, тобто загальний бюджет проекту з оновлення асортименту ТОВ «Сільпо-Фуд» згідно фінансового звіту за 2022 рік.

Оборотні активи за 2022 рік – 14415273,5 тис. грн.

Чистий дохід від реалізації продукції за 2022 рік становить 64402634,0 тис. грн.

Приріст продукції у вартісному виразі: 112455,0 тис.грн.

Отже, загальний бюджет заходу (початкові інвестиції) становить:

$14415273,5 \times 112455,0 / 64402634,0 = 25171,0$ тис. грн.

Розраховуємо очікувані результати заходу в проектному році.

Загальні витрати внаслідок реалізації заходу становлять:

$80325,0 + 25171,0 = 105496,0$ тис. грн.

Чистий дохід від реалізації проекту становить:

$302,4 \times 425 \text{ тис. од.} = 128520,0$ тис. грн

Прибуток до оподаткування становить: $128520,0 - 105496,0 = 23024,0$ тис. грн.

Чистий прибуток становить (за ставкою податку на прибуток 18%):

$23024,0 \times 0,82 = 18879,7$ тис. грн.

Очікувані результати від впровадження проекту оновлення асортименту в

системі «Управління категоріями» ТОВ «Сільпо-Фуд» представлені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від проекту оновлення асортименту продукції в системі «категорійного менеджменту» за позицією «Діабетичні вівсяні пластівці» у 2024 році, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	128520,0
Приріст повних витрати на постачання та реалізацію продукції	105496,0
Приріст прибутку до оподаткування	23024,0
Приріст чистого прибутку	18879,7

Таким чином, завдяки реалізації даного стратегічного заходу щодо впровадження в асортименті нового продукту «Діабетичні вівсяні пластівці» чиста виручка від реалізації продукції за проектний період збільшиться на 112455,0 тис. грн. Загальна сума витрат на придбання та реалізацію продукції збільшиться на 105496,0 тис. грн. Прибуток до оподаткування збільшиться на 23024,0 тис. грн. Чистий прибуток збільшиться на 18879,7 тис. грн.

Тому проект розширення асортименту в системі «Категорійний менеджмент» компанії передбачає збільшення обсягів реалізації продукції ТОВ «Сільпо- Фуд» порівняно з поточним роком.

Розрахунок ефективності реалізації проекту оновлення асортименту продукції підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» базується на оцінці окупності вкладених інвестиційних коштів. Так, початкові інвестиції на впровадження нових видів продукції від ТОВ «Сільпо-Фуд» становлять 25171,0 тис. грн.

Додатковий чистий прибуток становитиме 18879,7 тис. грн.

Оскільки ця подія не включає встановлення нового обладнання та розширення комерційних площ ТОВ «Сільпо-Фуд», чистий грошовий потік у нашому випадку становить:

$$\text{ЧГП} = \Delta \text{Пр}_\text{ч} = 18879,7 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо поточну вартість (NV) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (кінець економічного життя проекту), розраховуючи за

формулою:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i, \quad (3.7)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 7 %) = 0,07.

Ми припускаємо, що економічний термін експлуатації проекту становить 5 років.

α_i є коефіцієнтом перетворення на основі i -го фінансового року проекту. Значення коефіцієнтів перерахунку розраховуються на основі ставки дисконтування (за роками життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i}, \quad (3.8)$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 7 %.

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,07)^1} = 0,93$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,07)^2} = 0,87$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+0,07)^3} = 0,82$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+0,07)^4} = 0,76$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+0,07)^5} = 0,73$$

Поточна вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий

цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для цієї інновації, становить:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧНВ(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) \quad (3.9)$$

$$\sum_{i=1}^N HB_i = 18879,7 \times (0,93 + 0,87 + 0,82 + 0,76 + 0,73) = 77595,6 \text{ тис. грн.}$$

Чиста приведена вартість (NPV) розраховується як різниця між сумою теперішньої вартості, накопиченої протягом життєвого циклу проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - ПІ \quad (3.10)$$

де $\sum_{i=1}^N HB_i$ – сума теперішньої вартості майбутніх грошових потоків; $ПІ$ – початкові інвестиції.

$$ЧНВ = 77595,6 - 25171,0 = 52424,6 \text{ тис. грн.}$$

Ми розраховуємо термін окупності початкових інвестицій простим і пільговим способом:

Простий термін окупності початкових інвестицій розраховується за такою формулою:

$$Т = ПІ / \Delta П_q \quad (3.11)$$

$$Т = 25171,0 / 18879,7 = 1,33 \text{ року}$$

Дисконтований (гарантований) період повернення інвестицій визначається як відношення початкових інвестицій до середньорічної грошової вартості:

$$T_z = \frac{ПІ}{HB_{cp}} = \quad (3.12)$$

$$T_r = 25171,0 / 10484,9 = 2,40 \text{ років} < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{ср} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} \quad (3.13)$$

$$HB_{cp} = 52424,6 / 5 = 10484,9 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається співвідношенням між чистою теперішньою вартістю та початковими інвестиціями:

$$ID = \frac{CHB}{PI} = 52424,6 / 25171,0 = 2,08.$$

Індекс рентабельності визначається співвідношенням суми грошових цінностей, накопичених протягом життєвого циклу проекту, до початкових інвестицій:

$$PII = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{PI} = 77595,6 / 25171,0 = 3,08.$$

На основі розрахунків можна зробити висновок про доцільність запропонованої дії, що підтверджується відповідними показниками (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Основні показники економічної ефективності впровадження проекту оновлення асортименту продукції в системі «категорійного менеджменту»
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Одиниці виміру	Значення
1. Початкові інвестиції	тис. грн.	25171,0
2. Додатковий прибуток до оподаткування	тис. грн.	23024,0
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	18879,7
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	77595,6
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	52424,6
6. Термін окупності дисконтований	роки	2,40
7. Термін окупності простий (недисконтований)	роки	1,33
8. Індекс доходності	-	2,08
9. Індекс прибутковості	-	3,08

За результатами розрахунків для впровадження проекту оновлення асортименту у системі «управління категоріями» для позиції «Діабетичні вівсяні пластівці» на підприємстві ТОВ «Сільпо-Фуд» можна зробити наступні висновки: капітальна вартість наприкінці життєвого циклу з наростаючим підсумком є додатною величиною і становить 52424,6 тис.грн.; гарантована прибутковість

інвестицій становить 2,40 років, що є прийнятним, оскільки це значно менше, ніж економічний термін експлуатації проекту, який становить 5 років ; ID дорівнює 2,08, що свідчить про достатню ефективність проекту; IP є $3.08 > 1$, що є прийнятним і свідчить про достатню ефективність проекту.

2. Розрахунок економічної ефективності підвищення якості обслуговування клієнтів ТОВ «Сільпо-Фуд» з використанням найсучасніших CRM технологій.

Для оцінки ефекту від впровадження CRM можна використовувати метод аналізу кількох ключових показників до та після (а також під час) змін. Це ті показники, за якими ТОВ «Сільпо-Фуд» надалі оцінюватиме ефективність своїх відносин із споживачами [13].

Проводимо аналіз проекту для визначення ефективності проекту впровадження CRM-системи «KeerInCRM» в управлінні клієнтоорієнтованості ТОВ «Сільпо-Фуд». Оскільки впровадження CRM-системи тягне за собою підвищення ефективності основної операційної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», доцільно включати в розрахунки руху грошових коштів доходи та витрати від основної операційної, фінансової та іншої діяльності. Початкова умова - початкові інвестиції 7000000 грн. Дані про рух грошових коштів від різних видів діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» прийняті на рівні прогнозних даних. Дані про грошові потоки в результаті реалізації проекту зведені в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Планування грошових потоків від реалізації проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Сільпо-Фуд»

№п/п	Показники (параметри)	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Початкові інвестиції (грн.)	7000000	-	-	-	-
2	Грошові надходження від операцій, всього, тис.грн.:	9084091	9084091	9084091	9084091	9084091
	- операційні доходи	6489813	6489813	6489813	6489813	6489813
	- фінансові доходи	2389397	2389397	2389397	2389397	2389397
	- інші операційні доходи	204881	204881	204881	204881	204881
3	Грошові видатки на здійснення операцій, всього, тис.грн., грн.:	6115319	6115319	6115319	6115319	6115319
	- операційні доходи	2388536	2388536	2388536	2388536	2388536
	- фінансові доходи	673294	673294	673294	673294	673294

Продовження таблиці 3.11

	- інші операційні доходи	3053489	3053489	3053489	3053489	3053489
4	Амортизаційні відрахування	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
5	Очікуваний прибуток до оподаткування, грн.	2968772	2968772	2968772	2968772	2968772
6	Очікуваний чистий прибуток, грн.	2434393	2434393	2434393	2434393	2434393
7	Очікуваний чистий грошовий потік, грн.(р.6+р.4)	3434393	3434393	3434393	3434393	3434393
8	Дисконтований чистий грошовий потік (р.7/(1+i) ^t)	2694593	2114152	1658744	1301435	1021094
9	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	2694593	4808745	6467489	7768924	8790018

Розрахунок чистої приведеної вартості доходу від реалізації стратегічного інвестиційного проекту здійснюється за формулою [14, с. 13]:

$$ЧТВ = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + СВВК)^t} - ПІ \quad (3.12)$$

де ЧТВ - чиста поточна вартість; ГП_t - грошовий потік за період (рік) t; ПІ – початкові інвестиції; СВВК – середньозважена вартість капіталу (відповідає рівню інфляції за даними Укрстату) [14, с.13].

Розрахунок чистої приведеної вартості доходу від реалізації проекту:

$$ЧТВ = \left(\frac{3434393}{(1+0,27)^1} + \frac{3434393}{(1+0,27)^2} + \frac{3434393}{(1+0,27)^3} + \frac{3434393}{(1+0,27)^4} + \frac{3434383}{(1+0,27)^5} \right) - 7000000 =$$

$$= 1790018 \text{ грн}$$

Внутрішня норма прибутку розраховується методом відбору.

$$D1 = 39\%,$$

$$D2 = 41\%$$

$$ЧТВ_{d1} = 121534,12 \text{ грн.}$$

$$ЧТВ_{d2} = -103945,11 \text{ грн.}$$

$$ВНР = 0,39 + \frac{121534,12 * (0,41 - 0,39)}{121534,12 - (-103945,11)} = 0,14 = 14\%$$

Індекс прибутковості розраховується за формулою:

$$ІП = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + CBBKn)^t} / ІІІ \quad (3.13)$$

Індекс рентабельності:

$$P = 8790018 / 7000000 = 1,255$$

Розрахунок терміну окупності наведено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Дані для розрахунку періоду окупності проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Сільпо-Фуд»

Період	Гпі	Гпді	Баланс на кінець року
0	3434393	-	-7000000
1	3434393	2694593	-4305407
2	3434393	2114152	-2191255
3	3434393	1658744	-532511
4	3434393	1301435	768924
5	3434393	1021094	1790018

$$MP = 12 * (7000000 - (2694593 + 2114152 + 1658744)) / 1301435 = 6 \text{ місяців.}$$

$$TO = 4 \text{ роки } 6 \text{ місяців}$$

Зведена таблиця показників ефективності проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Сільпо-Фуд» представлена в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Зведена таблиця показників ефективності проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показник	Значення показників
ЧТВ (чиста теперішня вартість), грн.	1790018
ВНР (внутрішня норма рентабельності), %	14
ІП (індекс прибутковості)	1,255
ТО (термін окупності), роки	4 роки 6 місяців

Таким чином, реалізація даного проекту є доцільною, оскільки він забезпечує збільшення чистого фінансового результату та економічної ефективності підприємства та сприяє зміцненню стратегічних позицій ТОВ «Сільпо-Фуд» на ринку.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного обґрунтування напрямів забезпечення економічної ефективності господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що основною метою підвищення ефективності підприємства є максимізація показників рентабельності та мінімізація витрат шляхом раціонального розподілу прав і обов'язків між підрозділами ТОВ «Сільпо-Фуд». Поліпшення фінансових результатів можна досягти шляхом налагодження тісних відносин з посередниками, реалізації політики стратегії низьких витрат, соціального та техніко-організаційного розвитку, впровадження інноваційних технологій у свою діяльність, розробки недорогих і високорентабельних пропозицій тощо.

2. Встановлено, що важливим кроком у плануванні стратегічного розвитку ТОВ «Сільпо-Фуд», якому керівники часто приділяють мало уваги, є виявлення «вузьких місць» у реалізації масштабних намірів компанії, які перешкоджають їх досягнення стратегічних цілей. Це має вирішуватися шляхом аналізу ситуації в рамках окремих проблем або комплексно по всьому спектру існуючих проблем. Основою для формування бізнес-стратегії компанії є визначені напрямки фокусування у сфері клієнтської, продуктової та логістичної складових.

3. Обґрунтовано, що ТОВ «Сільпо-Фуд» має надзвичайно широкий асортимент товарних позицій, які ми називаємо товарними категоріями. В умовах розширення та поглиблення товарного асортименту вважаємо за доцільне змінити існуючу організаційну структуру управління маркетингом на ТОВ «Сільпо-Фуд». Вважаємо за необхідне використовувати новий сучасний підхід до маркетингового управління товарними категоріями ТОВ «Сільпо-Фуд», який отримав назву «категорійний менеджмент».

4. Узагальнено, що завдяки використанню CRM-систем ТОВ «Сільпо-Фуд» може досягти ефективної взаємодії співробітників із клієнтами, постачальниками та посередниками, а також іншими структурними підрозділами. Водночас

відносини зі споживачами стають прозорими, керованими та передбачуваними. Програмне забезпечення також дозволяє автоматично створювати звіти, рахунки або інші документи. Впровадження нових програмних продуктів дозволить ТОВ «Сільпо-Фуд», незважаючи на наявні недоліки, отримати в майбутньому набагато більше переваг, ніж зараз, в управлінні співробітництвом з клієнтами та вирішити значну частину проблем, пов'язаних із формуванням позитивної лояльності.

5. Визначено, що розрахунок ефективності реалізації проекту оновлення асортименту продукції підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» базується на оцінці окупності вкладених інвестиційних коштів. Так, початкові інвестиції на впровадження нових видів продукції від ТОВ «Сільпо-Фуд» становлять 25171,0 тис. грн. Результатами розрахунків для впровадження проекту оновлення асортименту у системі «управління категоріями» для позиції «Діабетичні вівсяні пластівці» на підприємстві ТОВ «Сільпо-Фуд» можна зробити наступні висновки: капітальна вартість наприкінці життєвого циклу з наростаючим підсумком є додатною величиною і становить 52424,6 тис.грн.; гарантована прибутковість інвестицій становить 2,40 років, що є прийнятним, оскільки це значно менше, ніж економічний термін експлуатації проекту, який становить 5 років ; ID дорівнює 2,08, що свідчить про достатню ефективність проекту; IP є $3.08 > 1$, що є прийнятним і свідчить про достатню ефективність проекту.

6. Проведено аналіз проекту для визначення ефективності проекту впровадження CRM-системи «KeepinCRM» в управлінні клієнтоорієнтованості ТОВ «Сільпо-Фуд». Оскільки впровадження CRM-системи тягне за собою підвищення ефективності основної операційної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», доцільно включати в розрахунки руху грошових коштів доходи та витрати від основної операційної, фінансової та іншої діяльності. Реалізація даного проекту є доцільною, оскільки він забезпечує збільшення чистого фінансового результату та економічної ефективності підприємства та сприяє зміцненню стратегічних позицій ТОВ «Сільпо-Фуд» на ринку.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження ефективності господарської діяльності підприємства та шляхів її підвищення можна зробити такі висновки:

1. Встановлено, що ефективність господарської діяльності підприємства є складним і багатоаспектним економічним поняттям, яке доцільно розглядати як комплексне оцінювання результатів використання всіх видів ресурсів, як результативність діяльності, що визначається відношенням отриманого ефекту до витрачених ресурсів та як міру досягнення поставлених цілей для максимального задоволення потреб цільового ринку й отримання запланованого рівня прибутку.

2. Узагальнено, що основним результатом діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Проте абсолютний показник отримання прибутку не формує повного уявлення про ефективність діяльності господарюючого суб'єкта. В основному в якості первісного критерію беруть до уваги рівень економічної ефективності, що базується на співвідношенні максимізації прибутку до одиниці затрат і ресурсів, при виробництві продукції (чи наданні послуг) високої якості, що одночасно забезпечувало б конкурентоспроможність підприємства.

3. Встановлено, що показники ефективності господарської діяльності відображають фінансові та виробничі результати діяльності, які приносять певні економічні вигоди як підприємствам, так і державним структурам, які реалізують відповідні програми розвитку. Економічний ефект полягає в забезпеченні необхідної прибутковості при здійсненні господарської діяльності.

4. Визначено, що важливим напрямом оцінки забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства слід вважати методику оцінки ефективності інвестицій у розвиток бізнесу. Існує чотири кількісних критерію: вартість капіталу, внутрішня норма прибутку, термін окупності, індекс прибутковості. Завдання полягає в підвищенні достовірності та достовірності результатів оцінки економічних параметрів капітальних вкладень та їх адаптації до стандартної схеми визначення ефективності інвестицій.

5. Встановлено, що оновленою стратегією ТОВ «Сільпо-Фуд» є досконалість в обслуговуванні клієнтів, тобто досконалість в управлінні бізнесом (фокус на ключових групах споживачів, ключовий асортимент, конкурентні ціни, сильні власні торгові марки, додаткові послуги, маркетингові комунікації), досконалість у закупівлях (співпраця з постачальниками), знання продуктів і джерел постачання, участь у процесі доставки, наявність товару на полицях, управління запасами, поставками, управління всім ланцюжком поставок) і відмінне управління витратами.

6. Аналіз показав, що ТОВ «Сільпо-Фуд» щорічно збільшує валовий обсяг господарської діяльності. Зокрема, чистий дохід компанії у 2022 році склав 64402634 тис. грн відповідно, що на 12560141 тис. грн та 24,23% більше ніж у 2020 році. Чистий прибуток компанії був від'ємним (компанія отримала чистий збиток) у 2020 та 2022 роках у сумі (-943552 тис. грн.) та (-3114238 тис. грн.) відповідно. Зазначимо, що підприємство було низькоефективним у 2021 році та повністю збитковим у 2020 та 2022 роках.

7. Результати аналізу показали, що компанія ТОВ «Сільпо-Фуд» характеризується низькими значеннями ресурсної ефективності господарської діяльності. Зокрема, у 2020 та 2022 роках основні показники мали від'ємне значення, що пов'язано із збитковістю роботи компанії. Рентабельність активів, чистих активів, інвестованого капіталу, оборотних активів тощо характеризується негативною тенденцією динамічних коливань.

8. Аналіз показав, що валова рентабельність реалізації продукції вказує на суму валового прибутку з 1 грн. виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що у 2022 році склала 26,63% або на 3,40 пункту більше, ніж у 2020 році. Чиста рентабельність реалізації продукції показує суму чистого прибутку з 1 грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). У 2020 році від'ємне значення цього показника становило (-1,82), у 2022 році – (-4,84)%, тобто на 3,02 пункту менше. Показник рентабельності доходів від операційної діяльності мав позитивне, але низьке значення в досліджуваній період, що свідчить про низьку ефективність операційної діяльності підприємства.

9. Обґрунтовано, що ТОВ «Сільпо-Фуд» має надзвичайно широкий асортимент товарних позицій, які ми називаємо товарними категоріями. В умовах розширення та поглиблення товарного асортименту вважаємо за доцільне змінити існуючу організаційну структуру управління маркетингом на ТОВ «Сільпо-Фуд». Вважаємо за необхідне використовувати новий сучасний підхід до маркетингового управління товарними категоріями ТОВ «Сільпо-Фуд», який отримав назву «категорійний менеджмент».

10. Узагальнено, що завдяки використанню CRM-систем ТОВ «Сільпо-Фуд» може досягти ефективної взаємодії співробітників із клієнтами, постачальниками та посередниками, а також іншими структурними підрозділами. Водночас відносини зі споживачами стають прозорими, керованими та передбачуваними. Програмне забезпечення також дозволяє автоматично створювати звіти, рахунки або інші документи.

11. Визначено, що розрахунок ефективності реалізації проекту оновлення асортименту продукції підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» базується на оцінці окупності вкладених інвестиційних коштів. Так, початкові інвестиції на впровадження нових видів продукції від ТОВ «Сільпо-Фуд» становлять 25171,0 тис. грн. Капітальна вартість наприкінці життєвого циклу з наростаючим підсумком є додатною величиною і становить 52424,6 тис.грн.; гарантована прибутковість інвестицій становить 2,40 років, що є прийнятним, оскільки це значно менше, ніж економічний термін експлуатації проекту, який становить 5 років ; ID дорівнює 2,08, що свідчить про достатню ефективність проекту; IP є $3.08 > 1$, що є прийнятним і свідчить про достатню ефективність проекту.

12. Проведено аналіз проекту для визначення ефективності проекту впровадження CRM-системи «KeerpinCRM» в управлінні клієнтоорієнтованості ТОВ «Сільпо-Фуд». Реалізація даного проекту є доцільною, оскільки він забезпечує збільшення чистого фінансового результату та економічної ефективності підприємства та сприяє зміцненню стратегічних позицій ТОВ «Сільпо-Фуд» на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств. Економіка України. 2018. № 6. С. 60-66.
2. Амосов О. Ю. Формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект. Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 337–340.
3. Аналитика KPMG: как COVID-19 изменил глобальные тренды ритейла в 2020 году. URL: <https://elnews.com.ua/ru/analytyka-kpmg-kak-covid-19-izmenyl-globalnye-trendy-rytejla-v-2020-godu/>
4. Андрійчук В. Г. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва. Економіка АПК. 2023 № 5. С. 52–63.
5. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
6. Афанасьєв М.В. Економіка підприємства: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / За ред. М.В. Афанасьєва. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. 410 с.
7. Базилевич В. Д. Економічна теорія: політекономія 6-те вид. перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2017. 154 с.
8. Белей О. І. Побудова моделі призми ефективності торговельного підприємства. Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць Львівської комерційної академії. 2015. Вип. 14. С. 16–20.
9. Бланк І.А. Торговий менеджмент. К. : Ельга, 2009. 789 с.
10. Блонська В.І. Соціально-економічна ефективність діяльності торгового підприємства, резерви і шляхи їх підвищення. Науковий вісник. №16.7. 2016. С. 22-34.
11. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
12. Братанич М. В., Полозова Т. В. Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів. Економіка промисловості. 2020. № 4. С. 153–155.

13. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
14. Вовк О. М. Ковальчук А. М. Кривенко В. О. Концептуальні основи забезпечення ефективності інвестиційної діяльності транспортних підприємств. Вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2020. № 42. С. 50–54.
15. Габор В. Економічна ефективність господарської діяльності підприємств в умовах ринкового механізму. Наука молода. №6. 2016. С. 12-23.
16. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств. К. : Кондор, 2014. 180 с.
17. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства : навч. посіб. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
18. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. К. : Логос, 2013. 204 с.
19. Голубєва Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2018. № 5. С. 66-71.
20. Давиденко Н. М. Оцінювання ефективності корпоративного управління акціонерними товариствами. Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. 2017. Вип. 35. С. 108–111.
21. Давідіч Ю. О., Фалецька Г. І., Ольхова М. В. Конспект лекцій з дисципліни «Ефективність транспорту». Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. 2019. 74 с.
22. Добикіна О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 208 с.
23. Дослідження ринків: роздрібна торгівля, ритейл. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/roznichnaya-torgovlya-retail>
24. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія / О. І. Олексюк. К.: КНЕУ, 2008. 362 с.
25. Жнякін Б. О., Краснова В. В. Економіка підприємства: навч. посібник для вузів. Донецьк: Альфапрес, 2020. 160 с.

26. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.
27. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 728 с.
28. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Х.: Мачулін, 2016. 504 с.
29. Как добиться повышения эффективности деятельности предприятия? URL: <https://legkopolezno.ru/rabota/effektivnost/povyshenie-effektivnosti-deyatelnostipredpriyatiya/>.
30. Калієва О.М., Разумова М.С., Дергунова М.І., Говорова М.С. Поняття економічної ефективності комерційної діяльності. Інноваційна економіка: матеріали Міжнар. науч. конф. (Казань, жовтень 2014 р). Казань: Бук, 2014. С. 99–103.
31. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навчальний посібник. К.: Атіка, 2013. 432 с.
32. Кармазін В. А., Савицька О. М. Економічний аналіз: Практикум: навч. посіб. К.: Знання, 2007. 255 с.
33. Кендюхов О. В., Болгов В. Є., Залізнюк В. П. Чинники ефективності експортної діяльності підприємства. Економіка і організація управління. 2017. № 1. С. 38–51.
34. Кир'янова З. В. Аналіз фінансової звітності: навч. посіб. для студентів. М.: Юрайт, 2013. 429 с.
35. Кобзева К. В. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування. Проблеми економіки. 2023. № 4. С. 281–285.
36. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посіб. К. : Знання, 2016. 697 с.
37. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 400 с.
38. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному

середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: монографія. Чернівці : Технодрук, 2015. 370 с.

39. Куцик П.О., Герєга Г.Ф. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю торговельного підприємства. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2014. Вип. 45. С. 96–102.

40. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень. Економіка промисловості. 2019. № 1. С. 71-77.

41. Лямець В. І. Системний аналіз. Вступний курс. 2-е вид., перероб. та допов. Х.: ХНУРЕ, 2014. 396 с.

42. Мазаракі А.А., Пшеслінський Д.М., Смолін І.В. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 384 с.

43. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління. Фінанси України. 2013. № 6. С. 24–32.

44. Маркіна І.А., Панченко В.А. Управління якістю торговельного обслуговування підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2010. 128 с.

45. Медвідь М.М. Економічна ефективність на торговельних підприємствах та їх оцінка. Науковий вісник. №17.5. 2017. С. 45-52.

46. Мейер, Маршал В. Оценка эффективности бизнеса: пер. с англ. А.О. Корсунский. М.: ООО «Вершина», 2011. 272 с.

47. Михальчук Л. В., Батуріна І. В. Конкурентне середовище підприємства у сучасних умовах. Вісник ЖДТУ. 2014. № 3 (69). С. 152–156.

48. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності. К: Академія, 2005. 280 с.

49. Мочерний С. В. Політична економія: навч. посіб. К.: Знання, 2002. 437 с.

50. Мошек Г.Є. Вплив типів управлінських рішень на ефективність діяльності торговельних підприємств. Бизнес-Информ. 2013. № 5. С. 264–269.

51. Ніколаєнко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства.

Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 180-191.

52. Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г. Економічний аналіз діяльності підприємств і об'єднання промисловості: навчальний посібник. Кривий Ріг: Мінерал, 1999. 172 с.

53. Орлов П. А. Економіка підприємства: навчальний посібник. Х.: ХНЕУ, 2022. 401 с.

54. Офіційний сайт компанії ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/>

55. Пан Л. В. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) як інструмент ефективного управління стратегією організації URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8532/Pan_Zbalansovana_syste_ma_pokaznykiv.pdf.

56. Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm.

57. Попов Є.В. Використання показників доходів та витрат. Економіка фінанси право, 2017. № 10. С.17-21.

58. Прокопчук А.П. Теоретико-методологічні аспекти визначення ефективності діяльності підприємства торгівлі в сучасній науковій думці. Вісник ЛКА : сер. економічна. Львів : Вид-во ЛКА. 2018. Вип. 19. С. 245-250.

59. Прядко В.В. Теоретико-методичні аспекти ефективності промислового виробництва. Економіка АПК. 2019. № 10. С. 69-77.

60. Райзберг Б. А. Сучасний економічний словник. 4-те вид. перероб. і доп. М.: ИНФРА-М, 2014. 479 с.

61. Ринок роздрібної торгівлі продовольчими товарами України: поточний стан і прогнози розвитку на другу половину 2020-2021 рр. URL: <https://allretail.ua/researches/fmcg-retail-market-first-half-2020>

62. Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2015. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976>.

63. Руцишин Н.М. Інтегральна оцінка ефективності функціонування

комерційних систем. Вісник ЛКА : сер. економічна. Львів : Вид-во ЛКА, 2016. Вип. 16. С. 401-405.

64. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. Інноваційна економіка. 2009. № 2. С. 153–162.

65. 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: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 9 березня 2019 р.): у 3 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 1. С. 28–30.

66. 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., 11 квіт. 2019 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 152. URL : <http://conf.management.fmm.kpi.ua>.

67. Савіна Г.Г. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 12. С. 34-39.

68. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік : навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 688 с.

69. Соломянюк Н.М., Рябко О.І. Оцінювання ефективності діяльності роздрібного торговельного підприємства. The scientific heritage. 2017. URL: <https://mail.ukr.net/desktop#readmsg/14966471270373335070/f0/attach=2>.

70. Сотніков Ю.М., Єрашко А.І. Маркетингові проблеми розвитку ритейлу. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. №1 (71). С. 29-32.

71. Суліма Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Київ: Компринт, 2015. 465 с.

72. Сурмін Ю. П. Теорія систем і системний аналіз: навчальний посібник. К.: МАУП, 2020. 368 с.

73. Удосконалення методів оцінки ефективності діяльності підприємств / С.Я. Салига, К.С. Салига, Л.І. Кирилова та ін. Запоріжжя : ГУ ЗІДМУ, 2013. 55 с.

74. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: підручник. К.: Либідь, 2023. 448 с.

75. Футало Т. В. Методичні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібної торгівлі: монографія; за ред. Г. І. Башнянина. Економічні системи. Т. 4; Львів : Ліга-Прес, 2013. 508 с.

76. Хмелевський О. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. Економіст. 2018. №3. С. 50–53.

77. Цимбалюк Л.Г. Чинники, резерви та шляхи підвищення ефективності підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 3(15). 2019. С. 88-95.

78. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А., Декрет І.І. Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства. Молодий вчений (Економічні науки). 2016. № 12.1 (40). С. 1001–1005.

79. Яковенко Т. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємств. Полтава, 2016. 247 с.

80. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. №12. С. 174–177.

ДОДАТКИ

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2020	
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	40720198
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 02090, місто Київ, ВУЛИЦЯ БУТЛЕРОВА, будинок 1			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2020 року		Форма №1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	77682	6521684
первісна вартість	1001	87213	6551512
накопичена амортизація	1002	9531	29828
Незавершені капітальні інвестиції	1005	51065	128806
Основні засоби:	1010	1373541	1831818
первісна вартість	1011	1909238	2788097
знос	1012	535697	956279
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	609600	305687
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	21245	51708
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090	131915	377078
Усього за розділом I	1095	2265048	9216781
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3635542	4023575
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1884846	2855267
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	355876	488186
з бюджетом	1135	127783	178897
у тому числі з податку на прибуток	1136	7065	6775
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	33	21
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	118510	3078912
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1028557	1183908
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	56521	63198
Усього за розділом II	1195	7207668	11871964
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200	2134510	
БАЛАНС	1300	11607226	21088745

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	10	12461465
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10327571	-11308140
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	-10327561	1153325
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	2428195	1890718
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4542778	202284
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	6970973	2093002
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	192548	116376
Векселі видані	1605	121000	81000
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3137624	5181382
товари, роботи, послуги	1615	9024606	10741483
розрахунки з бюджетом	1620	37073	46944
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	12421	15210
розрахунки з оплати праці	1630	43215	53536
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	206824	318264
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	107943	169768
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	2080560	1118455
Усього за розділом III	1695	14963814	17842418
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	11607226	21088745

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2021	
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	40720198
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 02090, місто Київ, ВУЛИЦЯ БУТЛЕРОВА, будинок 1			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	6521684	5314749
первісна вартість	1001	6551512	6660993
накопичена амортизація	1002	29828	1346244
Незавершені капітальні інвестиції	1005	128806	92844
Основні засоби:	1010	1831818	8935275
первісна вартість	1011	2788097	11646233
знос	1012	956279	2710958
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	305687	
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	51708	72702
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090	377078	278490
Усього за розділом I	1095	9216781	14694060
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	4023575	5225826
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		576903
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2855267	3110799
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	488186	457128
з бюджетом	1135	178897	27699
у тому числі з податку на прибуток	1136	6775	6775
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	21	31
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3078912	1611860
Поточні фінансові інвестиції	1160		890683
Гроші та їх еквіваленти	1165	1183908	1637364
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	63198	466070
Усього за розділом II	1195	11871964	14004363
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	21088745	28698423

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	12461465	12846065
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-11308140	-11018563
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	1153325	1827502
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	1890718	739204
Інші довгострокові зобов'язання	1515	202284	8391700
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	2093002	9130904
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	116376	85464
Векселі видані	1605	81000	3700
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5181382	2747845
товари, роботи, послуги	1615	10741483	13351879
розрахунки з бюджетом	1620	46944	73231
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	15210	19984
розрахунки з оплати праці	1630	53536	70722
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	318264	410510
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	169768	238717
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	1118455	737965
Усього за розділом III	1695	17842418	17740017
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	21088745	28698423

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2022	
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	40720198
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 02090, місто Київ, ВУЛИЦЯ БУТЛЕРОВА, будинок 1			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	5314749	4121238
первісна вартість	1001	6660993	6783325
накопичена амортизація	1002	1346244	2662087
Незавершені капітальні інвестиції	1005	92844	123481
Основні засоби:	1010	8935275	10644721
первісна вартість	1011	11646233	15577186
знос	1012	2710958	4932465
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	72702	116311
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090	278490	403539
Усього за розділом I	1095	14694060	15409290
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	5225826	5622338
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120	576903	1270258
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3110799	3207687
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	457128	498673
з бюджетом	1135	27699	19900
у тому числі з податку на прибуток	1136	6775	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	31	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1611860	1688382
Поточні фінансові інвестиції	1160	890683	1307484
Гроші та їх еквіваленти	1165	1637364	1091012
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	466070	120450
Усього за розділом II	1195	14004363	14826184
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	28698423	30235474

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	12846065	13047703
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-11018563	-14155395
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	1827502	-1107692
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	739204	2752820
Інші довгострокові зобов'язання	1515	8391700	9532866
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	9130904	12285686
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	85464	
Векселі видані	1605	3700	1300
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2747845	2506766
товари, роботи, послуги	1615	13351879	14440624
розрахунки з бюджетом	1620	73231	189189
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	19984	26306
розрахунки з оплати праці	1630	70722	89223
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	410510	558718
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	238717	304681
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	737965	940673
Усього за розділом III	1695	17740017	19057480
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	28698423	30235474

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2020	
		за ЄДРПОУ	40720198
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2020 рік			
		Форма №2	Код за ДКУД
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	51842493	38363445
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	39797896	29450443
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	12044597	8913002
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	410646	303878
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	738597	546562
Витрати на збут	2150	10164364	7521629
Інші операційні витрати	2180	141463	104683
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1410819	1044006
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	215751	159656
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	2115785	1565681
Втрати від участі в капіталі	2255	303789	224804
Інші витрати	2270	181011	133948
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-974015	-720771
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-30463	-22543
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-943552	-698228
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-943552	-698228
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	838573	620544
Витрати на оплату праці	2505	3419819	2530666
Відрахування на соціальні заходи	2510	754841	558582
Амортизація	2515	475807	352097
Інші операційні витрати	2520	5573384	4124304
Разом	2550	11062424	8186194
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2021	
		за ЄДРПОУ	40720198
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік			
		Форма №2	Код за ДКУД
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	62446681	51842493
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	47340607	39797896
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	15106074	12044597
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків у інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	476469	410646
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	814404	738597
Витрати на збут	2150	12940168	10164364
Інші операційні витрати	2180	79846	141463
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1748125	1410819
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	122547	
Інші доходи	2240	844809	215751
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	2105372	2115785
Втрати від участі в капіталі	2255	106091	303789
Інші витрати	2270	235435	181011
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	268583	-974015
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-20994	-30463
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	289577	-943552
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	289577	-943552
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	927802	838573
Витрати на оплату праці	2505	4795380	3419819
Відрахування на соціальні заходи	2510	1054414	754841
Амортизація	2515	3219861	475807
Інші операційні витрати	2520	3836958	5573384
Разом	2550	13834415	11062424
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "СІЛЬПО-ФУД"		31.12.2022	
		за ЄДРПОУ	40720198
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік			
		Форма №2	Код за ДКУД
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	64402634	62446681
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	47249897	47340607
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	17152737	15106074
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	323521	476469
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	1685089	814404
Витрати на збут	2150	15581479	12940168
Інші операційні витрати	2180	56162	79846
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	153528	1748125
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	201154	122547
Інші доходи	2240	578354	844809
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	2225413	2105372
Втрати від участі в капіталі	2255	22025	106091
Інші витрати	2270	1843445	235435
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-3157847	268583
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-43609	-20994
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-3114238	289577
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-3114238	289577
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	966221	927802
Витрати на оплату праці	2505	6321110	4795380
Відрахування на соціальні заходи	2510	1386776	1054414
Амортизація	2515	3852363	3219861
Інші операційні витрати	2520	4796260	3836958
Разом	2550	17322730	13834415
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		