МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-економіка»
Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей академічної доброчесності _____Анастасія ГРІНЧЕНКО

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доцент
Любов ДЗЮБЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф. Інна РЄПІНА

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП …… 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ……..…… 6
1.1 Економічна сутність результативності діяльності підприємства …… 6
1.2 Система управління процесом забезпечення результативності діяльності підприємства ……... 15
1.3 Методичні засади оцінки результативності діяльності підприємства ……. 19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» …….. 25
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ……. 25
2.2 Аналіз фінансових показників результативності діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» …….. 30
2.3. Оцінка системи управління забезпеченням результативності діяльності підприємства …….. 43
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» …… 57
3.1 Перспективні напрями забезпечення результативності діяльності підприємства з орієнтацією на потреби ринку ……. 57
3.2 Опис та порівняння альтернативних варіантів вдосконалення діяльності підприємства за економічними витратами …….. 62
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів …….. 69
ВИСНОВКИ ……... 79
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ ……. 82
ДОДАТКИ …… 88

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Для результативного функціонування будь-якого підприємства в ринкових умовах, необхідно вдосконалювати управління виробничими процесами з метою збільшення фінансового результату від основної діяльності.

Сучасні підприємства, які інтегруються в світове виробництво, повинні активно використовувати наявні ресурси і створювати нові з метою задоволення потреб клієнтів і забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції.

Актуальність теми полягає в тому, що в умовах сучасного конкурентного ринку підприємства зобов'язані найбільш результативно використовувати свої ресурси та оптимізувати виробничі процеси. Доцільним є постійне оновлення і розширення асортименту продукції підприємства, а також можливість розширення діяльності в інших сферах. Це допомагає підтримувати позитивний імідж компанії, залучати нових клієнтів і займати стійку конкурентну позицію на ринку. Дослідження цієї теми може виявитися корисним для підприємства, допомагаючи знайти оптимальні шляхи підвищення продуктивності, зниження витрат і покращення якості продукції.

Метою роботи є узагальнення теоретико методичних основ результативності діяльності підприємства, розробка та обгрунтування заходів щодо її забезпечення. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути еволюцію підходів та узагальнити економічну сутність результативності діяльності підприємства;
- провести порівняльну оцінку методичних підходів оцінювання результативності діяльності підприємства;
- охарактеризувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення процесу управління результативністю діяльності підприємства;
- проаналізувати результативність діяльності підприємства на основі фінансових та нефінансових показників, порівняти їх зі стратегічними цілями;

- розглянути та визначити перспективні напрями для підвищення результативності діяльності підприємства.

- розробити та обгрунтувати заходи щодо оптимізації цих процесів з метою підвищення результативності діяльності підприємства.

Робота може також спрямовуватися на ідентифікацію можливостей для інновацій та впровадження нововведень у виробничі процеси ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

Об'єктом дослідження у роботі виступає процес забезпечення результативності діяльності підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади дослідження забезпечення результативності діяльності підприємства.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної магістерської роботи було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. До загальнонаукових методів належать аналіз, синтез, узагальнення та систематизація інформації, які дозволили структуровано розглянути теоретичні аспекти дослідження та сформулювати ключові висновки. Емпіричні методи, зокрема спостереження та аналіз статистичних даних, були застосовані для збору й обробки первинної інформації.

Для вирішення прикладних завдань використано методи математичного аналізу, зокрема таксономічний аналіз, який дозволив визначити інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. При цьому було враховано специфіку впливу кожного окремого фактора на інтегральний показник, що забезпечило об'єктивність отриманих результатів.

Графічні методи було використано для візуалізації отриманих даних у вигляді таблиць, графіків та діаграм, що дозволило наочно представити результати дослідження. Крім того, застосування системного підходу сприяло комплексному аналізу об'єкта дослідження та виявленню основних закономірностей його функціонування.

Застосовані методи забезпечили глибину теоретичного аналізу та практичну спрямованість отриманих результатів, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки та розробити конкретні рекомендації в межах досліджуваної теми..

Інформаційною базою дослідження є посібники, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління процесом забезпечення результативності діяльності підприємства, статті періодичного друку, аналітичні матеріали, статистичні матеріали та Інтернет-ресурси з питань управління процесом забезпечення результативності діяльності підприємства в Україні, фінансова звітність ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» за 2021-2023 р.р.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що було розширено існуючі підходи до шляхів підвищення результативності діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні резервів підвищення результативності діяльності підприємства ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ». Визначено ефект від реалізації запропонованих заходів.

ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»: Рекомендації та висновки, отримані з дослідження, можуть бути використані для оптимізації внутрішніх процесів, зниження витрат та загалом підвищення результативності виробництва.

Керівництво та інвестори: Результати дослідження можуть надати керівництву підприємства та інвесторам цінну інформацію для прийняття управлінських та інвестиційних рішень.

Інші підприємства: Інші компанії можуть використовувати знання та підходи, отримані з цього дослідження, для покращення власних бізнес-процесів.

Споживачі: Покращення виробничих процесів може призвести до покращення якості продукції та задоволеності споживачів.

Економіка країни: Якщо дослідження сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, це може мати позитивний вплив на економіку країни в цілому через збільшення виробництва та створення нових робочих місць.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність результативності діяльності підприємства

Забезпечення результативної діяльності є одним із основних завдань сучасного суб'єкта господарювання. На сьогодні це завдання ускладнюється впливом багатьох зовнішніх та внутрішніх чинників, які сприяють збільшенню затрат і зниженню корпоративного доходу. Для протидії цим негативним факторам управління бізнесом потребує надійних методів і інструментів. Саме тому, щоб забезпечити стале зростання ефективності, наприкінці XX століття з'явився спеціальний розділ організаційного управління – управління ефективністю [1, с.67].

У сучасному світі управління бізнесом дедалі більше уваги приділяється аналізу результативності, ефективності, продуктивності та прибутковості діяльності підприємства. Розуміння цих термінів має принципове значення для формування стратегій розвитку компаній, підвищення їх конкурентоспроможності та досягнення ключових показників ефективності (KPI). Проте у практиці та науковій літературі часто спостерігається плутанина між цими поняттями, що ускладнює аналіз економічних показників.

Для глибокого розуміння економічної сутності результативності діяльності підприємства необхідно розмежувати зазначені терміни. Результативність, ефективність, продуктивність і прибутковість є взаємопов'язаними, але не тотожними категоріями. Недостатнє розуміння цих відмінностей може призвести до помилок у стратегічному плануванні та оцінці діяльності підприємства.

Для аналізу еволюції теорії результативності в економіці можна виділити три основні етапи розвитку економічної думки: індустріальний, систематизаційний і інформаційний. Кожен з цих етапів характеризується унікальними концепціями,

підходами та школами, що впливали на формування і розвиток поняття « результативність».

Перший етап, індустріальний (1776–1817), ознаменував зародження економічної думки. У цей період представники класичної теорії, зокрема Адам Сміт, Давид Рікардо, Томас Мальтус, а також ранні маржиналісти, як-от Карл Менгер і Леон Вальрас, заклали основи економічної науки. Основна увага була зосереджена на формуванні класичної економічної теорії та гіпотезі раціональної поведінки суб'єктів господарювання. Проте, поняття ефективності, у сучасному його розумінні, ще не розглядалося, а задоволеність результатами вважалася основною характеристикою діяльності [2, с.150].

Другий етап, систематизаційний (1890–1950), став періодом активного розвитку концепції економічної результативності. У цей час науковці Вільфредо Парето, Альфред Пігу, Торстейн Веблен, Джон Гелбрейт та інші розвивали неокласичну лозаннську школу та інституціоналізм. Особлива увага приділялася економіці як невід'ємній частині соціальних і психологічних аспектів. З'являлися нові підходи до управління, серед яких традиційні моделі менеджменту та науковий менеджеризм. Модифікації цих підходів включали формальні та поведінкові аспекти. У цей період критерії ефективності фокусувалися на економічній оптимальності та задоволеності результатами, а морфологічною ознакою стала співвіднесеність різних аспектів діяльності [2, с. 194; 3, с. 408].

Третій етап, інформаційний (1960–2020), є сучасним періодом поглиблення та розширення розуміння поняття результативності. У цей час акцент змістився на системний, ситуаційний і когнітивний підходи до управління. Провідними теоретиками цього періоду є Пітер Друкер, Річард Стеффко, Джозеф Маркіна, а також автори, які розвивали нові економічні моделі, зокрема Мескон, Альберт і Хедоурі. Результативність почала трактуватися як поєднання досягнення цілей та раціональності використання ресурсів. У цьому контексті було визначено два основних критерії: соціально-економічна доцільність і цілісне сприйняття організації. Морфологічні ознаки вказують на інтегративний підхід, що враховує як зовнішні, так і внутрішні чинники [4, с. 118; 5, с.71; 6, с.390].

Результативність діяльності підприємства є однією з центральних категорій економічної теорії та управлінської практики. Її вивчення дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно організація реалізує свої цілі, використовує ресурси та адаптується до зовнішнього середовища. Змінювані економічні умови, зростаюча конкуренція та постійна динаміка ринків зумовлюють потребу у вдосконаленні підходів до визначення та оцінювання результативності. Науковий пошук у цьому напрямі сприяв формуванню різноманітних концепцій, які розкривають суть результативності крізь призму витрат, цілей, процесів, споживчих потреб і системного підходу.

Еволюція підходів до визначення результативності відображає поступове розширення рамок аналізу: від прагнення до економії ресурсів до інтеграції стратегічних, економічних і соціальних компонентів у єдину систему. Це дозволяє не лише оцінювати успіх підприємств, але й розробляти ефективні управлінські рішення, що відповідають викликам сучасності. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз основних методологічних підходів до трактування результативності, які, з одного боку, демонструють історичний розвиток категорії, а з іншого — дають змогу синтезувати сучасний погляд на неї.

У контексті витратного підходу, який бере свій початок із класичної політичної економії, результативність розглядається крізь призму оптимізації витрат. Представники цього напряму, такі як Румельт Р., Мескон М., обґрунтовували, що результативність має визначатися досягненням цілей за умови мінімізації ресурсів. Ключовим аспектом цього підходу є прагнення до економічності й раціонального використання обмежених ресурсів, що знаходить своє застосування в умовах фіскальної відповідальності підприємств [7, с.12; 8, с.150; 9, с.107].

Цільовий підхід, розвинений у працях таких учених, як Сітц Л., Еппл Д., Фейоль А., орієнтований на досягнення стратегічних цілей підприємства. У цьому підході результативність визначається не лише через виконання завдань, але й через ефективну інтеграцію діяльності організації у зовнішнє середовище. Він

підкреслює важливість стратегічної спрямованості діяльності, яка має відповідати інтересам усіх зацікавлених сторін [10, с.64].

Процесний підхід, що виник із адміністративної теорії управління, був представлений у працях Друкера П., Ватера К. В. та інших дослідників. У цьому підході результативність визначається як характеристика процесу, що забезпечує ефективність функціонування організації. Основним акцентом є системний аналіз діяльності підприємства, а також запровадження стандартів і регламентів для оптимізації робочих процесів [4, с. 62; 11, с. 325].

Когерентний підхід виник як реакція на необхідність синхронізації внутрішніх і зовнішніх аспектів діяльності. У працях Мескона М., Домініка С. і Перемана Т. цей підхід пояснює результативність через здатність підприємства узгоджувати свої дії із зовнішнім середовищем. Його ключовий аспект полягає в гармонізації стратегій і процесів із реальними умовами ринку, що дозволяє забезпечити гнучкість та конкурентоспроможність [8, с.41; 12, с. 634].

Споживчо-орієнтований підхід, сформований у другій половині XX століття, акцентує увагу на створенні цінності для клієнтів. У цьому контексті результативність оцінюється через задоволення потреб споживачів, що є основою конкурентної переваги. Представники цього підходу, такі як Хід Дж., Камерон К., визначали важливість орієнтації на кінцевий результат, що дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін ринку [13, с. 161].

Останнім етапом розвитку виступає синергетичний підхід, який синтезує всі попередні концепції. У працях Амера З., Андерсона П. та інших дослідників результативність трактується як сукупність взаємопов’язаних факторів, які забезпечують сталий розвиток організації. Цей підхід підкреслює важливість інтегрованого управління, орієнтованого на досягнення глобальних цілей за допомогою об’єднання стратегічних, економічних та соціальних компонентів.

Таким чином, еволюція підходів до результативності відображає поступовий перехід від вузьких економічних трактувань до системного синтезу, що враховує всі аспекти діяльності підприємства. Це забезпечує глибше розуміння

механізмів, які впливають на досягнення організаційних цілей у сучасних умовах [14, с. 188].

Управління ефективністю – це спеціальний підхід до управління, який скеровується на формування ефективної діяльності компанії і містить в собі комплекс заходів та методологій, що застосовуються для оцінки та зростання ефективності підприємств [15].

Ефективність у сфері економічних наук виступає головною категорією, що визначає здатність компанії виконувати намічені цілі з мінімізацією затрат ресурсів. Вона охоплює широкий спектр аспектів, які характеризують як внутрішню організацію процесів, так і їхню результативність у контексті загальноекономічного розвитку. Представлена схема (рис. 1.1) структурно розділяє ефективність на два основні напрямки: організаційну та економічну ефективність, які разом утворюють цілісну систему оцінки результативності діяльності. Особливу увагу приділено таким важливим складовим економічної ефективності, як ефективність розподілу ресурсів і технічна ефективність, що демонструють різні підходи до оптимізації ресурсного потенціалу.

Рисунок 1.1 – Категорії ефективності в економічних науках

Джерело: розроблено автором на основі [1,15,16]

Організаційна ефективність фокусується на структурі, координації та оптимізації внутрішніх процесів управління підприємством чи організацією. Вона охоплює здатність системи організації досягати поставлених цілей з найменшими

витратами ресурсів та часу, забезпечуючи узгодженість між різними структурними підрозділами, що сприяє підвищенню продуктивності.

Економічна ефективність є більш комплексним показником, що стосується оптимального використання обмежених ресурсів для досягнення максимального економічного результату. У рамках економічної ефективності виділяють два ключові підвиди: ефективність розподілу ресурсів та технічну ефективність.

Ефективність розподілу ресурсів передбачає раціональне й оптимальне використання наявних ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових) для досягнення максимального результату або продуктивності. Вона визначається відповідністю структури та обсягу використаних ресурсів загальним цілям підприємства або економічної системи.

Технічна ефективність стосується рівня продуктивності, що досягається в процесі використання технічних засобів, технологій та інших інноваційних рішень. Вона характеризується мінімізацією витрат на одиницю продукції при використанні наявного виробничого потенціалу та впровадженням технологічних удосконалень для підвищення результативності.

Таким чином, ефективність у сфері економічних наук є багаторівневою категорією, яка інтегрує як організаційні, так і економічні аспекти діяльності. Обидва компоненти взаємодіють для досягнення головної мети – максимізації результатів діяльності за умов обмежених ресурсів.

Узагальнюючи сказане вище, можна визначити, що управління ефективністю – це комплексний системоутворюючий підхід, який поєднує різні сфери діяльності компанії, зокрема генеральну стратегію, HR-менеджмент, управлінський та бухгалтерський облік, IT-ресурси для належного функціонування та підвищення ефективності підприємства [1,с. 72].

Не існує єдиного підходу до поділу циклу управління ефективністю на етапи. Деякі автори виділяють 4 етапи: планування, виконання, перевірка, вдосконалення. Інші розділяють цей цикл на три основні елементи:

1. чітке визначення пріоритетів, що грунтується на основі потреб компанії;

2. формування методології та стандартів вимірювання ефективності;
3. регулярна перевірка та оцінка для майбутнього планування.

Інші виділяють шість послідовних етапів:

1. формування цілей;
2. формування коротко- та довгострокових планів;
3. безпосередньо оцінка;
4. відстеження розвитку поточної ситуації ;
5. вжиття заходів (за потреби);
6. зміна стратегії досягнення цілей [15].

А. В. Куценко [16, с.109] також пропонує систему процесу управління результативністю компанії, яка охоплює взаємозв'язки між її складовими. Водночас, Т. Говорушко та Н. Климаш [17, с. 54] наголошують на доцільності визначення місії підприємства; оцінки ефективності управління в ретроспективі; врахувати різні сфери управління та сформувати очікувані результати.

Згідно з концепцією П. Друкера [18, с.31], результативність (effectiveness) означає виконання правильних завдань, тоді як ефективність (efficiency) — це виконання завдань правильно. Іншими словами, результативність спрямована на досягнення цілей, тоді як ефективність — на раціональне використання ресурсів для досягнення цих цілей. Друкер акцентував, що лише комбінація цих двох характеристик забезпечує успішну діяльність організації.

Дарміць Р.З. і Вацик Н.О. [19, с.155] у своїх дослідженнях підкреслюють, що результативність характеризується досягненням встановлених цілей і цільових показників (KPI), тоді як ефективність — це співвідношення результатів до витрат. Продуктивність, згідно з їхньою концепцією, означає кількість продукції, виробленої за одиницю часу або з використанням певного обсягу ресурсів. Прибутковість або рентабельність є показником фінансової віддачі діяльності, що вимірюється через співвідношення прибутку до витрат або доходів.

М.Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі [20, с.547] у своїх роботах виділяють ефективність як здатність досягати цілей з мінімальними витратами ресурсів. Вони акцентують увагу на необхідності синергії між ефективністю та результативністю

для забезпечення довгострокового успіху підприємства. Крім того, автори підкреслюють, що продуктивність є одним із компонентів ефективності, який характеризує рівень використання ресурсів.

Додатково слід звернути увагу на концепції інших науковців. Наприклад, Р. Каплан і Д. Нортон [21, с.80] у рамках концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) акцентують на досягненні стратегічних цілей через систему KPI, що дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові показники. Їхній підхід розкриває зв'язок між результативністю та ефективністю через призму стратегічного управління.

Методологія передбачає використання чотирьох основних перспектив:

1. Фінансова перспектива: аналіз фінансового стану, рентабельності, доходів та інших ключових показників.
2. Перспектива клієнтів: імідж компанії, задоволеність клієнтів, лояльність споживачів.
3. Перспектива внутрішніх процесів: оптимізація бізнес-процесів, підвищення операційної ефективності.
4. Перспектива навчання і розвитку: корпоративна культура, підготовка персоналу, інноваційний розвиток.

Розвиток концепції BSC сприяв появі нових підходів до управління організацією, зокрема впровадження системи Key Performance Indicators (KPI), що дозволяє моніторити прогрес у досягненні стратегічних цілей.

Важливим аспектом є також концепція Business Performance Management (BPM) [22, с. 105; 23, с. 211], яка охоплює комплексний підхід до управління результативністю організації. BPM фокусується на циклічному процесі планування, моніторингу, аналізу та вдосконалення бізнес-процесів для досягнення стратегічних цілей. Ця концепція інтегрує інструменти, такі як аналітика, моделювання та управління даними, для забезпечення прозорості та підвищення ефективності процесів. BPM дозволяє організаціям адаптуватися до змін середовища, впроваджувати інновації та досягати сталого розвитку.

Ключовими елементами BPM є:

1. ERP-системи (Enterprise Resource Planning) забезпечують автоматизацію та інтеграцію бізнес-процесів.

2. CRM-системи (Customer Relationship Management) сприяють управлінню взаємовідносинами з клієнтами.

3. ABM (Activity-Based Management) забезпечують управління на основі аналізу операційної діяльності.

Історично BPM виникла з необхідності покращення прозорості бізнес-процесів та підвищення адаптивності підприємств до змін у ринковому середовищі. Важливим етапом у розвитку BPM стало впровадження інструментів Business Intelligence (BI), які дозволяють аналізувати великі обсяги даних і приймати обґрунтовані рішення. Сучасні дослідження в цій галузі акцентують на важливості інтеграції BPM із цифровими технологіями, такими як штучний інтелект та машинне навчання, для підвищення точності прогнозування та оперативності прийняття рішень.

У табл. 1.1 наведено співвідношення між ефективністю та результативністю дозволяє провести чітке розмежування між цими двома категоріями, враховуючи їхню сутність, критерії оцінки, часову орієнтацію, а також взаємозв’язок з організаційною стратегією та ресурсами.

Таблиця 1.1 – Відмінності дефініцій «ефективність» та «результативність»

Критерій	Ефективність	Результативність
1	2	3
Сутність категорії	Можливість виробляти максимальну продуктивність з обмеженими ресурсами.	Рівень близькості фактичного результату до запланованого результату.
Принцип діяльності	«Робити речі ідеально».	«Робити правильні речі».
Часова орієнтація	Короткострокова перспектива, орієнтована на процеси.	Довгострокова перспектива, орієнтована на досягнення результатів.
Підсумкова спрямованість	Орієнтована на продуктивність.	Орієнтована на результат, що передбачає досягнення цілей організації.

Кінець таблиці 1.1

1	2	3
Стратегічна стійкість	Має зберігатися навіть за реалізації стратегії.	Розробка стратегій вимагає чіткого встановлення критеріїв результативності.
Об’єкт виміру	Вимірюється в операціях, відображаючи використання ресурсів.	Вимірюється ефективністю стратегій, які реалізуються в організації.
Зв’язок з елементами системи	Результат фактичних витрат, виражений у кількості входів.	Результат, орієнтований на кінцевий «вихід» із системи, враховуючи додану цінність.

Джерело: складено завтором на основі [24-27]

Ефективність орієнтована на процес, максимізацію використання ресурсів і досягнення оптимального співвідношення між витратами та результатами. Її основна мета – забезпечити економічність, продуктивність та мінімізацію витрат, зберігаючи внутрішню стійкість системи.

У той же час, результативність акцентується на досягненні стратегічних цілей організації. Вона відображає здатність організації реалізувати свої довгострокові плани, враховуючи зовнішнє середовище, потреби ринку та кінцеву оцінку споживачами. Ключовою характеристикою результативності є орієнтація на кінцевий результат, що вимагає синергетичного підходу до управління.

Отже, ефективність і результативність є взаємодоповнюючими аспектами управління. Їхнє поєднання забезпечує цілісну оцінку діяльності організації, враховуючи як внутрішні процеси, так і зовнішню цільову спрямованість.

1.2 Система управління процесом забезпечення результативності діяльності підприємства

Ефективне управління результативністю діяльності є ключовим завданням сучасного підприємства, що прагне досягти сталого розвитку та конкурентоспроможності. Традиційно системи управління результативністю базуються на оцінці чотирьох основних груп показників: фінансових, облікових

(витратних), ринкових і управлінських. Ці показники дозволяють забезпечити базовий аналіз діяльності підприємства, проте динамічне зовнішнє середовище, швидкий розвиток технологій та зростаючі вимоги стейкхолдерів вимагають розширення підходів до оцінки та управління результативністю.

Для обґрунтування управлінських рішень та забезпечення ефективності їх впровадження необхідно чітко визначити критерії, які враховують стратегічні, тактичні та оперативні аспекти управління. Це передбачає формування інтегрованої системи управління, яка орієнтована на досягнення результатів і забезпечує гармонійний розвиток підприємства. Важливим елементом такої системи є узгодження довгострокових стратегічних цілей із поточними завданнями, що дозволяє досягти балансу між гнучкістю реагування на зміни в ринкових умовах і стабільністю операційної діяльності.

Проєктуючи систему управління результативністю підприємства, слід брати до уваги, що кінцева ефективність залежить не лише від правильності внутрішніх управлінських процесів, але й від рівня інтеграції зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище охоплює такі чинники, як конкурентний тиск, поведінка споживачів і регуляторні вимоги, тоді як внутрішнє середовище включає організаційну структуру, корпоративну культуру, ресурси та управлінські технології. Взаємодія цих двох середовищ є ключовою умовою для забезпечення адаптивності підприємства до змінних обставин, а також для ефективної реалізації управлінських рішень.

Таким чином, формування системи управління результативністю вимагає системного підходу, який враховує багатовимірність і взаємозв’язок стратегічних, тактичних і оперативних аспектів, забезпечуючи оптимізацію ресурсів, узгодження цілей і максимізацію результатів у конкурентному середовищі.

Розвиток сучасних економічних умов сприяє появі нових критеріїв та інструментів оцінки, які враховують екологічні, соціальні, інноваційні та інші аспекти діяльності. Інтеграція цих факторів у систему управління дозволяє не лише покращити якість прийняття рішень, але й підвищити рівень адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Таким чином, розширення

традиційної моделі управління результативністю стає необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Сучасні підприємства функціонують у складних і динамічних умовах, що обумовлює необхідність системного підходу до управління результативністю. Традиційні фінансові показники, такі як прибутковість, рентабельність і ліквідність, залишаються важливими, але їх недостатньо для комплексної оцінки ефективності діяльності. Витратні показники дозволяють аналізувати структуру та динаміку витрат, що сприяє оптимізації ресурсів. Ринкові показники, такі як частка ринку або рівень задоволеності клієнтів, відображають ступінь конкурентоспроможності підприємства. Управлінські показники оцінюють якість прийняття рішень, організаційні процеси та продуктивність праці [28, с. 420; 29, с. 10; 30, с.331; 31, с.186; 32, с.33].

Однак, щоб забезпечити довгострокову результативність, необхідно враховувати й інші аспекти діяльності підприємства, які стали актуальними в умовах глобалізації та цифрової трансформації. Зокрема, зростає значення екологічних показників, що демонструють відповідність підприємства принципам сталого розвитку. Такі показники включають рівень викидів парникових газів, ефективність використання енергії та ресурсів, а також дотримання екологічних стандартів.

Соціальні аспекти також набувають стратегічного значення, оскільки репутація підприємства та його здатність залучати й утримувати таланти залежать від корпоративної соціальної відповідальності. До цієї категорії можна віднести показники задоволеності працівників, рівень інвестицій у їхній професійний розвиток, а також участь у соціальних проєктах [33, с. 229].

Інноваційні показники дозволяють оцінити здатність підприємства впроваджувати нові технології та розробки, що є критично важливим у швидкозмінному ринковому середовищі. До таких показників відносяться частка інвестицій у НДДКР, кількість запатентованих розробок або впроваджених технологій, а також швидкість адаптації до нових умов.

Інтеграція цих додаткових груп показників у систему управління результативністю дозволяє створити багатовимірну модель оцінки, яка забезпечує збалансованість між короткостроковими цілями та довгостроковими перспективами розвитку. Такий підхід сприяє не лише підвищенню конкурентоспроможності підприємства, але й формує його позитивний імідж серед стейкхолдерів.

Стратегічне планування розвитку підприємства повинно розпочинатися з комплексного аналізу ринкового середовища та визначення відповідних цільових орієнтирів, які враховують зовнішні виклики і внутрішній потенціал організації.

Цей етап є фундаментом для побудови ефективної системи управління результативністю господарської діяльності, оскільки саме аналіз ринку дозволяє ідентифікувати ключові фактори впливу, ризики та можливості, а також визначити напрями, які мають пріоритетне значення для досягнення стратегічних цілей.

Традиційні системи управління результативністю базуються на використанні чотирьох ключових груп показників, кожна з яких охоплює окремий аспект діяльності організації та спрямована на забезпечення комплексної оцінки її ефективності [34, с. 171].

Фінансові показники. Ця група фокусується на внутрішніх аспектах економічної діяльності підприємства. До неї належать такі показники, як прибутковість, рентабельність, ліквідність, платоспроможність і фінансова стійкість. Фінансові показники дозволяють оцінити здатність компанії генерувати прибуток, виконувати фінансові зобов'язання та забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі. Наприклад, аналіз чистого прибутку або коефіцієнта рентабельності капіталу дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно організація використовує наявні ресурси для досягнення фінансових результатів.

Облікові (витратні) показники. Ця група зосереджена на витратах підприємства та ефективності використання його ресурсів. Основними індикаторами є собівартість продукції, продуктивність праці, структура витрат і ресурсомісткість. Аналіз витрат дає змогу виявити резерви для їх оптимізації та підвищення ефективності. Наприклад, зниження собівартості продукції шляхом

оптимізації виробничих процесів може безпосередньо вплинути на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ринкові показники. Ця група оцінює позицію компанії на ринку та її здатність задовольняти потреби споживачів. Сюди входять показники частки ринку, рівня задоволеності клієнтів, індексу впізнаваності бренду, а також лояльності споживачів. Ці показники дозволяють аналізувати, як сприймається продукція чи послуга компанії в конкурентному середовищі та наскільки ефективно компанія реалізує свої маркетингові стратегії.

Управлінські показники. Ця група спрямована на оцінку ефективності внутрішніх управлінських процесів. До неї належать показники якості прийняття рішень, ефективності планування, організації, мотивації та контролю. Управлінські показники дозволяють оцінити, наскільки ефективно керівництво забезпечує досягнення стратегічних і оперативних цілей компанії, а також наскільки гармонійно працюють окремі структурні підрозділи організації.

1.3 Методичні засади оцінки результативності діяльності підприємства

У сучасних умовах управління підприємствами великого поширення набули чотири основні концепції аналізу результативності діяльності та розвитку компаній, які базуються на різних підходах до оцінки ефективності: ринкова, фінансова, витратна та неекономічна (нефінансова). Кожна з цих концепцій має свої особливості, переваги та обмеження, що обумовлює їх застосування залежно від цілей аналізу та специфіки діяльності підприємства.

Ринкова концепція аналізу результативності орієнтується на зовнішні аспекти діяльності підприємства, зокрема на показники конкурентоспроможності та ринкової вартості. Конкурентоспроможність є ключовою характеристикою, яка визначає здатність компанії успішно функціонувати на ринку в умовах конкуренції. За визначенням Портера, конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності створювати цінність для споживачів, яка перевищує витрати на її

створення. Цей підхід акцентує увагу на унікальних конкурентних перевагах, таких як інноваційність, якість продукції, репутація бренду та рівень сервісу.

Науковці зазначають [35, с. 195], що конкурентоспроможність компанії слід розглядати у динаміці, враховуючи зміни у ринкових умовах, поведінці споживачів та діяльності конкурентів. Наприклад, у глобалізованій економіці важливу роль відіграють такі фактори, як здатність адаптуватися до змінних вимог ринку, швидкість впровадження нових технологій та екологічна відповідальність. Показники конкурентоспроможності можуть включати частку ринку, рівень задоволеності клієнтів, індекси впізнаваності бренду, а також рейтинги надійності, які використовуються для оцінки ділової репутації.

Фінансова концепція аналізу результативності зосереджена на внутрішніх аспектах діяльності підприємства. Основними показниками цієї концепції є прибутковість, рентабельність, ліквідність, платоспроможність і фінансова стійкість. Цей підхід дозволяє оцінити здатність компанії генерувати прибуток, забезпечувати стабільність грошових потоків і виконувати свої фінансові зобов’язання. Як зазначають вчені [36, с. 17], фінансовий аналіз є базовим інструментом для прийняття стратегічних рішень, оскільки він забезпечує об'єктивну оцінку економічної результативності підприємства.

Витратна концепція аналізу результативності акцентує увагу на ефективності використання ресурсів. Основні показники цієї концепції включають собівартість продукції, структуру витрат, рівень продуктивності праці та ресурсомісткість виробництва. Як зазначає І. Брукінг [37, с. 143], управління витратами є важливим чинником для досягнення конкурентної переваги, особливо в умовах насиченого ринку, де ціна продукції відіграє вирішальну роль у формуванні попиту. Витратний аналіз дозволяє визначити резерви для зниження витрат і підвищення ефективності використання ресурсів.

Неекономічна (нефінансова) концепція аналізу результативності виходить за межі традиційних фінансових та витратних показників, орієнтуючись на соціальні, екологічні та управлінські аспекти діяльності. Вона включає такі показники, як рівень задоволеності працівників, екологічна ефективність,

інноваційний потенціал та якість управлінських рішень. За словами Дж. Елкінгтона, автор концепції "потрійного дна" (Triple Bottom Line), результативність підприємства слід оцінювати не лише за фінансовими показниками, але й за впливом на суспільство та довкілля. Цей підхід стає все більш актуальним у зв'язку з посиленням вимог до корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку [38, с. 46].

Отже, кожна з чотирьох концепцій аналізу результативності діяльності підприємств має своє місце в системі управління. Ринкова концепція дозволяє оцінити зовнішню ефективність, фінансова та витратна – внутрішню, а неекономічна – інтегрувати соціальні та екологічні аспекти. Їхнє поєднання у межах єдиної системи управління сприяє формуванню комплексного підходу до оцінки результативності та розвитку компаній.

Для оцінки результативності підприємства необхідно обирати методи, які враховують результати діяльності в минулому та надають можливість визначити тенденції розвитку на основі прогнозу впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на діяльність підприємства.

Оцінка результативності діяльності підприємства базується на певних умовах та показниках. Критерії визначаються прибутковістю, якістю, конкурентоспроможністю підприємства, інноваційністю, якістю трудового життя і використовують ті показники, які дають можливість визначити стан і динаміку розвитку підприємства: абсолютні показники, що характеризують кількісну величину (прибуток, власний капітал тощо) та відносні показники, вони використовуються у вигляді коефіцієнтів, або відсотків (рентабельність, рентабельність активів тощо); середні (середньорічна заробітна плата, середньооблікова кількість працівників тощо).

Оцінка результативності проводиться на підприємствах різних форм власності для оцінки бізнесу, оцінки доцільності вкладення капіталу тощо.

Таким чином, це дає можливість у довгостроковій перспективі забезпечити стабільність підприємства, стимулює його стабільний фінансовий стан, інвестиційний клімат, виробничий процес. Відповідно до фінансової стійкості

підприємства, воно може гарантувати збереження своєї платоспроможності, а раціональна структура капіталу підприємства дозволить вчасно розраховуватися за терміновими борговими зобов'язаннями, при цьому діяльність підприємства може бути розширена за рахунок кредитних ресурсів.

Так, фінансово стійке підприємство має переваги перед іншими суб'єктами господарювання при підборі персоналу, виборі постачальників, кредиторів тощо. Також фінансова стійкість пов'язана з іншими аспектами фінансового стану підприємства, логічно, виходячи з сутності цієї категорії, з прибутковістю діяльності, інвестиційною привабливістю, ліквідністю балансу. Фінансова стійкість визначається ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства, оскільки від ефективного розподілу та використання цих ресурсів залежить здійснення розширеного відтворення бізнес-проектів, програм розвитку, тобто весь фінансовий підприємства в майбутньому. Однак слід зазначити, що на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до оцінки результативності діяльності підприємств, що пов'язано із забезпеченням дотримання критеріїв та системи показників, за якими здійснюється оцінка результативності. Існує декілька підходів до оцінки результативності: традиційний підхід, багатофакторний, оцінка результативності на основі концепції управління за результатами, математичний підхід, ергометричний підхід.

Суть традиційного підходу полягає в тому, що він передбачає оцінку результативності за результатами порівняння з вартістю ресурсів та ефективністю використання окремих видів діяльності підприємства.

Багатофакторний підхід застосовується рідко. Він передбачає використання складних агрегованих показників.

Оцінка результативності, заснована на управлінні за результатами, дає змогу комплексно оцінити витрати та результати діяльності підприємства.

Математичний підхід - використовуються математичні методи: нелінійна динаміка, кореляційно-регресійний метод тощо.

Ергометричний підхід базується використанні математичного програмування.

Систематизуючи методи оцінки результативності діяльності підприємства, їх можна поділити на якісні та кількісні. До якісних методів належать вартісні та фінансово-економічні методи, результати яких можуть бути використані при прийнятті управлінських рішень та наданні інформації власникам і акціонерам про зміну доходу на вкладений капітал. Кількісні методи оцінки результативності діяльності підприємства фокусуються на окремих процесах діяльності: організаційних, екологічних, соціальних тощо [39, с. 8; 40, с. 312; 41, с. 126].

Аналіз практики використання сучасних методів оцінки результативності діяльності підприємств показав, що необхідно обирати лише ті методи, які відповідають діяльності конкретного підприємства, а результати оцінки можуть бути використані для формулювання як стратегічних, так і тактичних цілей. Модель оцінки результативності діяльності представлена на рис. 1.2.

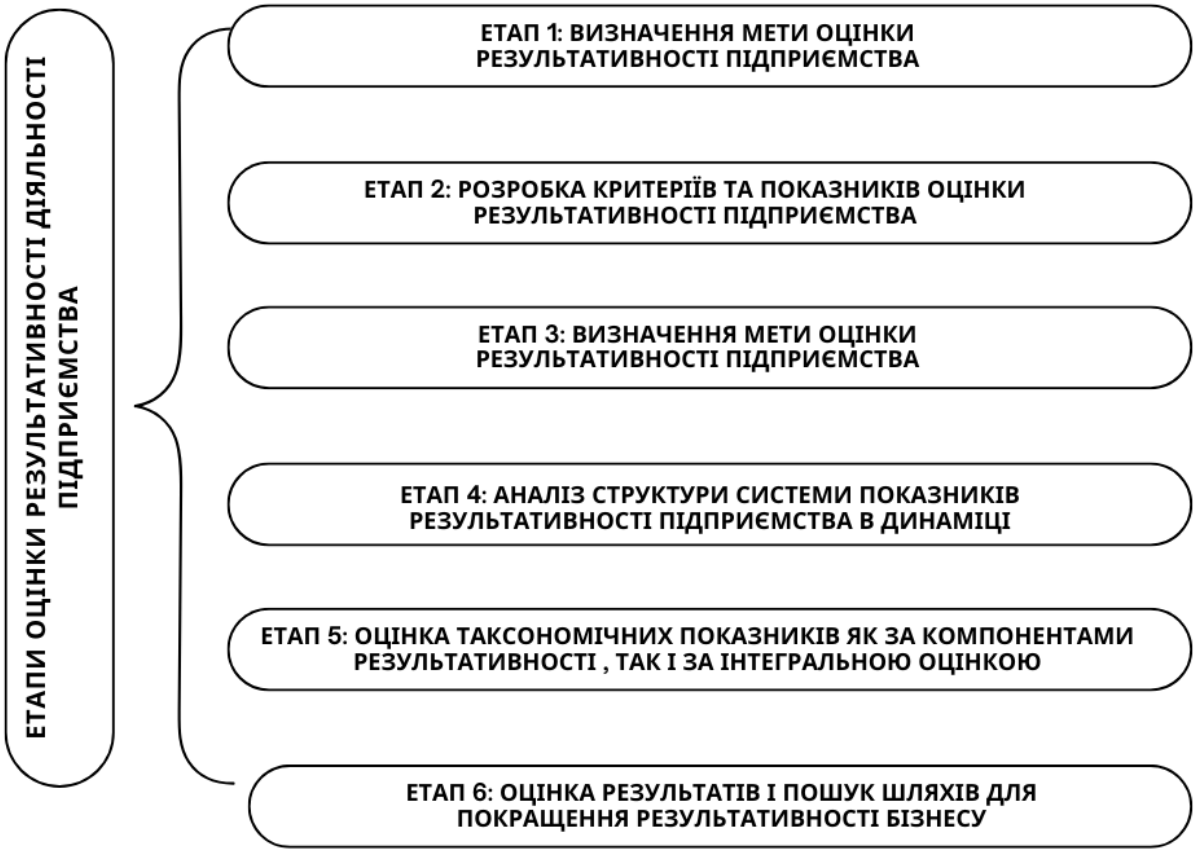

Рисунок 1.2 – Модель оцінки результативності діяльності підприємства

Джерело: складено автором за [42-44]

Синтез усіх заходів з підвищення результативності діяльності підприємства дозволяє сконцентрувати їх у трьох напрямках:

- Заходи з управління витратами: ресурси, що заохочують підприємства управляти запасами; підвищення продуктивності праці та зниження заробітної плати; зменшення ресурсоємності виробництва.
- Заходи з розвитку та вдосконалення виробництва, стимулювання підприємства до прискорення впровадження результатів науково-технічного прогресу на підприємстві.
- Удосконалення форм і методів організації діяльності, її планування та мотивації; підвищення якості та конкурентоспроможності продукції тощо.

-Заходи з удосконалення системи управління підприємством, що сприяють мобілізації внутрішніх і зовнішніх факторів.

Слід враховувати, що основний результат діяльності підприємства визначається за допомогою низки показників: абсолютних і відносних. У зв'язку з цим необхідно конкретизувати напрями дії та використання внутрішніх і зовнішніх факторів підвищення ефективності діяльності підприємства з урахуванням: технології, обладнання, матеріальних ресурсів, готової продукції, працівників, організації та систем, методів роботи, стилю управління, державної економічної та соціальної політики, інфраструктури, структурних змін у суспільстві тощо.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" — це українська компанія, яка спеціалізується на постачанні продуктів харчування для потреб Збройних Сил України (ЗСУ) та інших державних установ. На ринку компанія успішно працює вже 3 роки, зарекомендувавши себе як відповідальний партнер, орієнтований на якість, надійність і своєчасне виконання зобов'язань. Коротка характеристика підприємства наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Коротка характеристика підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"
Код ЄДРПОУ	44638778
Основний вид діяльності	46.34 Оптова торгівля напоями
Юридична адреса	Україна, 03039, місто Київ, вул.Голосіївська, будинок 17
Фактична адреса	Україна, 03039, місто Київ, вул.Голосіївська, будинок 17
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Засновник	Павліченко Юлія Володимирівна
Генеральний директор	Павліченко Юлія Володимирівна
Бухгалтер	Котлярова Ірина Геннадіївна
Кількість працівників	39
Контактна інформація	+38(093)-831-27-27
Статутний капітал	1 000 000,00 грн

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Головним напрямком роботи ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" є закупівля, зберігання та транспортування продуктів харчування. Компанія забезпечує повний логістичний цикл, включаючи закупівлю сировини та готової продукції, організацію їх належного зберігання у відповідності до санітарно-гігієнічних норм

та своєчасну доставку до кінцевих споживачів.

Компанія працює згідно з контрактами, укладеними із Міністерством оборони України, надаючи збалансовані набори продуктів для харчування військовослужбовців. Асортимент включає консервовані, сухі, свіжі та заморожені продукти, а також готові раціони (зокрема, індивідуальні пайки для польових умов). Компанія суворо дотримується стандартів якості HACCP та інших державних вимог.

Організаційно-правова структура ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" є чітко визначеною, що забезпечує ефективне управління та розподіл функцій між підрозділами. Як товариство з обмеженою відповідальністю, компанія діє на основі статуту, який регламентує всі аспекти її функціонування, включаючи порядок прийняття рішень, розподіл прибутків та вирішення спірних питань. Управління компанією здійснюється відповідно до розподілу повноважень між керівними органами. Організаційна структура ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» наведена на рис. 2.1.

На чолі підприємства стоїть генеральний директор, який відповідає за стратегічне планування, контроль ключових бізнес-процесів та загальне керівництво. Йому підпорядковується фінансовий директор, який забезпечує управління фінансовими ресурсами, контроль за бюджетом та ведення бухгалтерського обліку.

Інші функціональні підрозділи включають відділ постачання та закупівель, який займається пошуком постачальників, організацією закупівель та управлінням складськими запасами. Логістичний відділ відповідає за транспортування та доставку продукції до замовників, зокрема військових частин. Юридичний відділ забезпечує правовий супровід діяльності компанії, включаючи укладання договорів та перевірку документації.

Важливим елементом структури є відділ контролю якості, який слідкує за відповідністю продукції стандартам безпеки, а також проводить внутрішні аудити. Відділ кадрів займається підбором, навчанням та адаптацією персоналу, забезпечуючи професійний рівень співробітників.

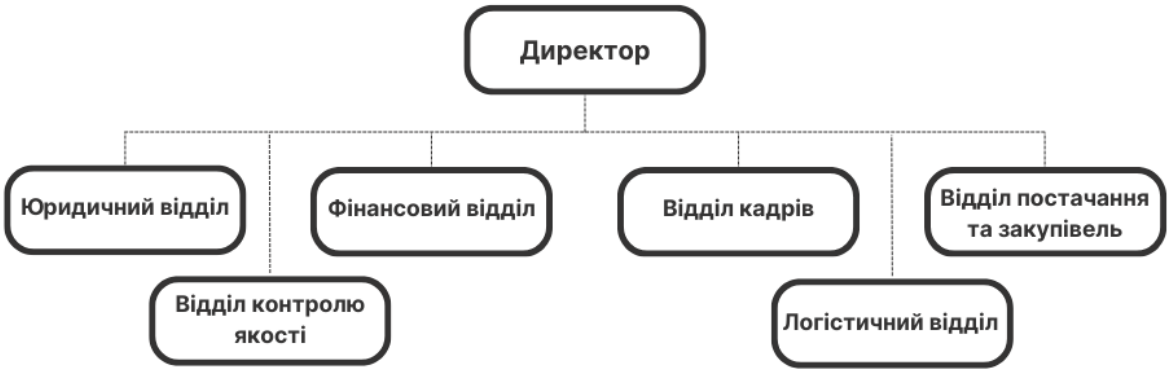

Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

.

Власники компанії, які виступають її засновниками, приймають рішення з ключових стратегічних питань. Вони несуть обмежену відповідальність за результати діяльності підприємства відповідно до своїх часток у статутному капіталі.

Таким чином, структура ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" побудована таким чином, щоб забезпечити ефективну координацію між підрозділами, дотримання договірних зобов’язань та виконання вимог клієнтів.

ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" є конкурентоспроможною компанією, яка успішно працює в умовах державних тендерів та партнерських угод. За три роки роботи компанія створила мережу надійних постачальників та збудувала позитивну репутацію завдяки своєчасній доставці продукції, прозорій політиці ціноутворення, суворому дотриманню договірних умов.

Місія компанії – забезпечення високоякісного та безпечного харчування для українських військових, сприяючи зміцненню обороноздатності країни.

Діяльність ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність і здатність адаптуватися до умов

ринку. До зовнішніх чинників належать економічна ситуація, політичне середовище, законодавчі регуляції, конкуренція та вимоги клієнтів, зокрема Міністерства оборони України. Серед внутрішніх чинників ключову роль відіграють ресурси підприємства, зокрема фінансові, людські, технологічні, а також управлінська структура та ефективність внутрішніх процесів.

Зовнішнє середовище компанії формується у складних умовах воєнного стану, що визначає особливу важливість забезпечення потреб ЗСУ в якісному та своєчасному постачанні продуктів харчування. Державна підтримка підприємств, які забезпечують оборонні потреби, створює певні переваги для діяльності ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ", однак водночас компанія зіштовхується з посиленою конкуренцією на тендерних ринках. Законодавчі норми, пов’язані з системою публічних закупівель, також накладають суворі вимоги до прозорості та якості роботи компанії.

Внутрішнє середовище підприємства характеризується наявністю висококваліфікованого персоналу, розвиненої логістичної мережі та системи контролю якості. Проте можливими внутрішніми проблемами є ризики залежності від окремих постачальників, недостатня диверсифікація продуктового портфеля та необхідність інвестицій у сучасні технології зберігання й транспортування.

Організаційна структура ТОВ "ТРЕЙД ГРАНТІ ІНВЕСТ" являє собою систематизовану сукупність взаємозв’язків між підрозділами, що спрямована на забезпечення ефективного функціонування компанії. Вона є інструментом реалізації операційної діяльності та досягнення стратегічних завдань. Водночас будь-яка структура організації є відображенням її основоположних принципів, які закладені у місії та цілях. Саме місія визначає ключове призначення компанії у соціально-економічному середовищі, тоді як цілі окреслюють напрямки її довгострокового розвитку. Таким чином, аналіз місії та цінностей є важливим етапом у дослідженні загальної ефективності діяльності компанії та її позиціонування на ринку (табл.2.2).

Для оцінки результативності діяльності ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" важливо розглянути чотири основні групи показників, які дозволяють здійснити

комплексний аналіз роботи підприємства. Вибір цих груп обумовлений специфікою діяльності організації, її соціально-економічною роллю та потребою забезпечення якості послуг.

Показники поділяються на фінансові, нефінансові, показники якості та ефективності процесів. Розгляд цих груп дозволяє не лише оцінити поточний стан організації, але й визначити напрями для вдосконалення та підвищення її результативності.

Таблиця 2.2 – Місія та цінності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Місія компанії: забезпечувати високу якість постачання харчування для Збройних Сил України та інших клієнтів, використовуючи інноваційні рішення для підвищення ефективності, надійності та задоволеності клієнтів. Ми прагнемо стати лідером у своїй галузі, сприяючи сталому розвитку суспільства та зміцненню економіки України.	
Цінності компанії	
Відповідальність	Ми визнаємо свою соціальну роль у забезпеченні Збройних Сил України та прагнемо до виконання своїх зобов'язань на найвищому рівні
Інновації	Ми підтримуємо сучасні технології та підходи для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності
Ефективність	Прагнемо максимально використовувати наші ресурси для досягнення стратегічних цілей
Команда	Ми цінуємо наших співробітників, забезпечуючи їм можливості для професійного зростання
Клієнтоорієнтованість	Потреби клієнтів є основою нашої діяльності

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Проведемо SWOT-аналіз для компанії ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" (табл.2.3).

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" має суттєвий потенціал для подальшого розвитку, спираючись на свої сильні сторони та використовуючи зовнішні можливості. Водночас компанії слід звернути увагу на слабкі сторони та загрози, які можуть негативно вплинути на її конкурентоспроможність.

Зокрема, важливим є стратегічне управління залежністю від державних контрактів, що може бути досягнуто шляхом диверсифікації діяльності. Інвестиції в сучасні технології зберігання й транспортування продукції дозволять підвищити

ефективність внутрішніх процесів і зменшити витрати. Крім того, необхідно постійно моніторити ситуацію на ринку та адаптувати бізнес-модель до змін у зовнішньому середовищі. Це допоможе мінімізувати ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, конкуренцією та впливом регуляторного середовища.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
• значний досвід у постачанні продуктів харчування для державних установ; • відповідність продукції стандартам якості та безпеки; • налагоджені логістичні процеси; • позитивна репутація серед клієнтів і державних партнерів.	• висока залежність від державних контрактів, що робить компанію вразливою до змін у законодавстві чи політичній кон'юнктурі; • необхідність впровадження сучасних технологій у зберігання та транспортування продукції; • відсутність диверсифікації діяльності, що обмежує можливості виходу на нові ринки.
Можливості	Загрози
• розширення асортименту продуктів, включаючи інноваційні рішення для польових умов; • укладання нових контрактів із приватним сектором або міжнародними організаціями; • залучення іноземних інвестицій чи грантового фінансування для модернізації виробничої бази.	• жорстка конкуренція на тендерних ринках; • можливі перебої у постачанні сировини через військові дії; • інфляційний тиск і нестабільність валютного курсу; • посилення вимог до постачальників із боку регуляторів.

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Загалом, ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» має всі передумови для зміцнення своєї позиції на ринку постачання харчової продукції завдяки гнучкості, інноваціям і довірі з боку ключових клієнтів.

2.2 Аналіз фінансових показників результативності діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Основні фінансові показники результативності діяльності підприємства є ключовими на етапі фінансово-економічного аналізу і дозволяють визначити їх

зміну за рахунок фінансової стійкості, платоспроможності та інших показників ефективності управління ресурсами та спрогнозувати перспективи розвитку.

Для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», яке функціонує в умовах високої конкуренції та залежить від змін економічного й регуляторного середовища, системний фінансовий аналіз є надзвичайно важливим. У даному підрозділі буде проведено оцінку абсолютних та відносних підприємства за період 2021–2023 років.

Це дозволить виявити динаміку основних показників, сильні та слабкі сторони фінансового стану, а також зробити висновки про здатність підприємства адаптуватися до умов ринку.

Аналіз структури та динаміки доходів і витрат підприємства є важливим інструментом для оцінки його фінансово-економічного стану, виявлення ключових тенденцій у його розвитку, що представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури доходів і витрат ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр.

Показник	2021		2022		2023	
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %
Доходи						
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	135448,73	99,98	180 598,30	99,98	2863188,7	97,13
Інші операційні доходи	0	0,00	0,00	0,00	73921,4	2,51
Інші доходи	31,28	0,02	41,70	0,02	10547,4	0,36
Разом доходи	135480,01	100,00	180 640,00	100,00	2947657,5	100,00
Витрати						
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	125739,75	98,50	167653	98,50	2218241,2	92,50
Інші операційні витрати	342,9	0,27	457,2	0,27	161597	6,74
Інші витрати	1569,6	1,23	2092,8	1,23	18163,6	0,76
Разом витрати	127652,25	100,00	170203	100,00	2398001,8	100,00

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналіз динаміки доходів підприємства за 2021–2023 роки свідчить про суттєве зростання обсягів фінансових надходжень, що характеризує позитивну динаміку розвитку компанії. У 2021 році загальний дохід складав 135480,01 тис. грн, у 2022 році він зріс до 180640,00 тис. грн, що демонструє приріст на 33,35%. Найбільш значним було збільшення доходів у 2023 році, коли їх обсяг досяг 2947657,5 тис. грн, що у 16,31 рази перевищує показник 2022 року.

Основним джерелом доходів у всі роки залишався чистий дохід від реалізації продукції, товарів чи послуг, питома вага якого становила близько 99,98% у 2021–2022 роках, проте зменшилася до 97,13% у 2023 році. Це свідчить про розширення джерел доходів, зокрема за рахунок інших операційних доходів, які з'явилися в 2023 році й склали 73921,4 тис. грн (2,51% від загальної суми доходів).

Інші доходи також продемонстрували зростання: з 31,28 тис. грн у 2021 році до 10547,4 тис. грн у 2023 році, хоча їхній внесок у загальну структуру доходів залишається незначним (0,36% у 2023 році). Це свідчить про диверсифікацію джерел доходів підприємства.

Водночас загальна сума витрат також демонструє зростання: з 127,65 млн грн у 2021 році до 2 398,00 млн грн у 2023 році. Основну частку витрат традиційно складає собівартість реалізованої продукції, проте її питома вага зменшилася з 98,50% у 2021–2022 роках до 92,50% у 2023 році.

Зниження питомої ваги собівартості зумовлене суттєвим збільшенням інших операційних витрат, які у 2023 році досягли 6,74%, порівняно з 0,27% у попередні роки.

Інші витрати залишаються незначними, але їх сума також зросла з 1,57 тис. у 2021 році до 18,16 тис. у 2023 році. Зростання доходів значно перевищує зростання витрат, що свідчить про підвищення фінансової результативності підприємства.

На базі основних показників майна та джерел фінансування (табл. 2.5) здійснемо коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості підприємства див. табл. 2.6.

Таблиця 2.5 – Показники майна та джерел фінансування діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» за 2021-2023 роки

Абсолютний показник	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	Відхилення 2023 р. до 2021 р., тис. грн	Відхилення 2023 р. до 2022 р., тис. грн	Темп приросту 2023 р. до 2021 р., %
1	2	3	4	5	6	7
Власний капітал	5 168,55	6 891,40	500658,40	1 722,85	495 489,85	9587
Поточні зобов'язання і забезпечення	28 711,73	38 282,30	435 614,40	9 570,58	406 902,68	1417
Необоротні активи	120,08	160,10	124 114,90	40,03	123 994,83	103264,48
Оборотні активи	33 760,20	45 013,60	812 157,90	11 253,40	778 397,70	2306%
у т.ч. запаси	106,35	141,80	160 924,30	35,45	160 817,95	151215,75
Валюта балансу	33 880,28	45 173,70	936 272,80	11 293,43	902 392,53	2663

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Таблиця 2.6 – Коефіцієнтний аналіз фінансової стійкості ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» за 2021-2023 роки

Відносний показник	Формула	2021	2022	2023
Достатність власного капіталу для формування нових запасів, тис грн	Власний капітал - Необротні активи - Запаси	4 942,13	6 589,50	215 619,20
Достатність власного та позикового капіталу для формування нових запасів, тис грн	Перманентний капітал + Коротнкострокові кредити банків - Необоротні активи - Запаси	4 942,13	6 589,50	335 616,10
Чистий робочий капітал (ВОК), тис грн	Оборотні активи - Поточні зобовязання	5 048,47	6 731,30	376 543,50
Маневреність чистого робочого капіталу	Запаси / Чистий робочий капітал	0,02	0,02	0,43
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	0,15	0,15	0,53
Коефіцієнт фінансової стійкості	Власний капітал / Зобов'язання	0,18	0,18	1,15
Коефіцієнт фінансування активів	Перманентний капітал / Активи	0,15	0,15	0,53
Показник фінансового левериджу	Позиковий капітал / Власний капітал	0,00	0,00	0,24

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналізуючи дані з таблиць, можна відзначити суттєве зростання ключових абсолютних і відносних показників у 2023 році порівняно з попередніми періодами. Валюта балансу, яка є інтегральним показником активів підприємства, зросла з 33 880,28 тис. грн у 2021 році до 936 272,80 тис. грн у 2023 році, що свідчить про значне розширення фінансово-економічної бази. Темп приросту валюти балансу за 2023 рік становить 2663%, що вказує на кардинальне посилення активів підприємства.

Власний капітал продемонстрував зростання вражаючими темпами — на 9587% за 2023 рік порівняно з 2021 роком, досягнувши 500 658,40 тис. грн. Це вказує на зростання фінансової автономії підприємства. Поточні зобов'язання також зросли суттєво, до 435 614,40 тис. грн, однак їхній темп приросту (1417%) є значно нижчим, ніж темп приросту власного капіталу. Це свідчить про зміцнення структури капіталу та зменшення ризиків фінансової залежності.

Аналіз оборотних активів показує, що їхній обсяг зріс до 812 157,90 тис. грн, а темп приросту становить 2306%. Значна частка зростання припадає на запаси, обсяг яких збільшився до 160 924,30 тис. грн. Зростання запасів може свідчити про збільшення обсягу операційної діяльності, однак це також створює потенційні ризики пов’язані з управлінням ліквідністю.

Дані аналітичних операцій демонструють суттєве поліпшення фінансових коефіцієнтів. Чистий робочий капітал (ВОК) зріс з 5 048,47 тис. грн у 2021 році до 376 543,50 тис. грн у 2023 році, що свідчить про зміцнення платоспроможності. Маневреність чистого робочого капіталу, яка є індикатором гнучкості в управлінні оборотними активами, збільшилася з 0,02 до 0,43, що відображає покращення здатності компанії реагувати на зміни в операційній діяльності.

Коефіцієнт автономії зріс до 0,53, що свідчить про підвищення частки власного капіталу у фінансуванні активів. Коефіцієнт фінансової стійкості досяг значення 1,15, що вказує на переважання власного капіталу над зобов'язаннями. Показник фінансового левериджу зріс до 0,24, що свідчить про збільшення використання позикового капіталу, однак це зростання не є критичним і залишається в межах допустимих значень.

Проведемо коефіцієнтний аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства (табл. 2.7-2.8).

Таблиця 2.7 – Оборотні активи та поточні зобов»язання ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021-2023 роки

Показник	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	Відхилення 2023 р. до 2021 р., тис. грн	Відхилення 2023 р. до 2022 р., тис. грн	Темп приросту 2023 р. до 2021 р., %
Оборотні активи у т.ч.:	33760,20	45013,60	812157,90	11253,40	778397,70	2306
запаси	106,35	141,80	160924,30	35,45	160817,95	151215,75
дебіторська заборгованість	2307,68	3076,90	-206202,60	769,23	-208510,28	-9036
гроші та їх еквіваленти	31060,88	41414,50	159776,20	10353,63	128715,33	414
Поточні зобов'язання у т.ч.:	28711,73	38282,30	435614,40	9570,58	406902,68	1417
кредиторська заборгованість	5506,58	7342,10	254465,80	1835,53	248959,23	4521

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Таблиця 2.8 – Коефіцієнтний аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021-2023 роки

Відносний показник	Формула	2021	2022	2023
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобовязання	1,18	1,18	1,86
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Гроші та їхт еквіваленти / Поточні зобовязання	1,08	1,0818	0,3668
Норма грошових резервів	(Гроші та їх еквіваленти + Поточні фінансові інвестиції)/Поточні зобовязання	1,08	1,0818	0,3668

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналіз абсолютних показників свідчить про суттєве зростання оборотних активів, які збільшилися з 33 760,20 тис. грн у 2021 році до 812 157,90 тис. грн у 2023 році. Темп приросту цього показника склав вражаючі 2306%, що демонструє

стрімке розширення ресурсної бази підприємства. Основними компонентами, які зумовили таке зростання, стали запаси та грошові кошти.

Запаси зросли до 160 924,30 тис. грн у 2023 році, що відповідає темпу приросту 151 215,75% порівняно з 2021 роком. Таке значне збільшення запасів може свідчити про зростання обсягів операційної діяльності підприємства. Водночас це вимагає особливої уваги до управління ліквідністю, адже надмірне зростання запасів може призводити до заморожування оборотного капіталу.

Грошові кошти також продемонстрували зростання, досягнувши 159 776,20 тис. грн у 2023 році, що становить 414% приросту порівняно з 2021 роком. Така динаміка свідчить про покращення платоспроможності підприємства та створює додаткові можливості для покриття поточних зобов'язань.

Натомість дебіторська заборгованість показала негативну динаміку, зменшившись до -206 202,60 тис. грн у 2023 році. Темп приросту становить -9036%, що може свідчити про списання безнадійних боргів або суттєве скорочення кредиторської політики компанії. Це є позитивним сигналом для ліквідності, але може вказувати на ризики втрати клієнтів.

Поточні зобов'язання зросли до 435 614,40 тис. грн у 2023 році, що становить 1417% приросту порівняно з 2021 роком. Особливо помітним є збільшення кредиторської заборгованості, яка досягла 254 465,80 тис. грн, демонструючи приріст у 4521%. Це свідчить про активне використання підприємством зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз динаміки відносних показників ліквідності підприємства за 2021–2023 роки дозволяє оцінити його здатність виконувати короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт поточної ліквідності протягом аналізованого періоду демонстрував позитивну динаміку. У 2021 та 2022 роках цей показник залишався на рівні 1,18, що свідчить про достатній рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами. У 2023 році коефіцієнт зріс до 1,86, що вказує на значне покращення фінансового стану підприємства та підвищення його здатності забезпечувати короткострокову платоспроможність.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує частку зобов'язань, що можуть бути негайно погашені за рахунок грошових коштів, показав іншу тенденцію. У 2021 та 2022 роках значення цього показника становило 1,08, що свідчило про повне забезпечення поточних зобов'язань наявними грошовими коштами. Однак у 2023 році коефіцієнт знизився до 0,3668, що може вказувати на зменшення рівня грошових резервів і зниження швидкості покриття зобов'язань.

Норма грошових резервів, яка враховує також поточні фінансові інвестиції, мала аналогічну динаміку. У 2021 та 2022 роках її значення становило 1,08, що підкреслює стабільність фінансового забезпечення. У 2023 році норма знизилася до 0,3668, що може свідчити про зміни в управлінні фінансовими ресурсами, зокрема скорочення грошових резервів. Загалом, підприємство демонструє покращення поточної ліквідності, що є позитивною ознакою для забезпечення операційної діяльності. Проте зниження абсолютної ліквідності та норми грошових резервів у 2023 році вказує на необхідність ретельнішого управління грошовими коштами для забезпечення фінансової стабільності.

Проведемо коефіцієнтний аналіз прибутковості підприємства (табл. 2.9-2.10).

Таблиця 2.9 – Фінансові результати та власний капітал ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021-2023 роки

Абсолютний показник	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	Відхилення 2023 р. до 2021 р., тис. грн	Темп приросту 2023 р. до 2021 р., %
Чистий прибуток	5167,50	6890,40	492768,00	487600,50	9435,91
Чистий дохід від реалізації	135448,73	180598,30	2863188,70	2727739,98	2013,85
Операційні витрати	126082,65	168110,20	2379838,20	2253755,55	1787,52
Власний капітал	5168,55	6891,40	500658,40	495489,85	9586,63
Активи (валюта балансу)	33880,28	45173,70	936272,80	902392,53	2663,47

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Коефіцієнтний аналіз прибутковості підприємства є важливим інструментом оцінки ефективності використання його ресурсів, а також здатності

генерувати прибуток. На основі наданих даних було проведено аналіз абсолютних та відносних показників фінансової діяльності підприємства за період 2021–2023 років.

Таблиця 2.10 – Коефіцієнтний аналіз прибутковості ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021-2023 роки

Відносний показник	Формула	2021	2022	2023
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу	Чистий прибуток / Сер.власн.капітал	0,9998	0,9999	0,9842
Коєфіцієнт чистої рентабельності продаж -	Чистий прибуток / Чистий дохід	0,0382	0,0382	0,1721
Коефіцієнт експлуатаційної витратомісткості (Operation Cost Margin)	Операційні витрати / Чистий дохід	0,93	0,93	0,83
Коефіцієнт прибутковості активів	Чистий прибуток / Сер.активи	0,15	0,15	0,53

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналіз фінансових результатів та власного капіталу ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021–2023 роки демонструє суттєве покращення показників діяльності, що свідчить про динамічний розвиток підприємства.

Чистий прибуток зріс з 5 167,50 тис. грн у 2021 році до 492 768,00 тис. грн у 2023 році, що є значним приростом на 487 600,50 тис. грн, або 9435,91%. Це свідчить про ефективну операційну діяльність, оптимізацію витрат і значне збільшення рентабельності.

Чистий дохід від реалізації у 2023 році досяг 2 863 188,70 тис. грн, що перевищує показник 2021 року на 2 727 739,98 тис. грн, або на 2013,85%. Така динаміка вказує на успішну реалізацію продукції та розширення ринкових позицій підприємства.

Операційні витрати також зазнали значного збільшення: з 126 082,65 тис. грн у 2021 році до 2 379 838,20 тис. грн у 2023 році, що відповідає приросту на 2 253 755,55 тис. грн (1787,52%). Незважаючи на зростання витрат, їхній приріст є меншим порівняно з приростом доходів, що вказує на покращення операційної ефективності.

Власний капітал підприємства збільшився з 5 168,55 тис. грн у 2021 році до 500 658,40 тис. грн у 2023 році. Приріст на 495 489,85 тис. грн (9586,63%) свідчить про накопичення внутрішніх ресурсів і підвищення фінансової стійкості компанії.

Активи (валюта балансу) у 2023 році становили 936 272,80 тис. грн, що на 902 392,53 тис. грн (2663,47%) більше, ніж у 2021 році. Це вказує на значне розширення масштабів діяльності підприємства та зростання його ресурсного потенціалу.

Загалом підприємство демонструє високі темпи зростання фінансових результатів і капіталу, що вказує на його успішний розвиток, підвищення рентабельності та зміцнення ринкових позицій.

Аналіз коефіцієнтного аналізу прибутковості ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" за 2021–2023 роки дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність генерувати прибуток.

Коефіцієнт прибутковості власного капіталу залишався на високому рівні впродовж аналізованого періоду. У 2021 та 2022 роках його значення становило 0,9998 і 0,9999 відповідно, що свідчить про майже повну окупність власного капіталу. У 2023 році показник знизився до 0,9842, що вказує на незначне зменшення ефективності використання власного капіталу, хоча загалом він залишається стабільно високим.

Чиста рентабельність продажу демонструє суттєве покращення. У 2021 та 2022 роках вона становила 0,0382, що свідчить про низький рівень прибутковості реалізованої продукції. У 2023 році показник зріс до 0,1721, що відображає значне підвищення рентабельності продажів і більш ефективне управління витратами.

Коефіцієнт експлуатаційної витратомісткості (Operation Cost Margin) зменшився з 0,93 у 2021–2022 роках до 0,83 у 2023 році. Це свідчить про зниження частки операційних витрат у чистому доході, що є позитивним сигналом для підприємства, оскільки вказує на підвищення його ефективності.

Коефіцієнт прибутковості активів також демонструє зростання. У 2021 та 2022 роках значення показника було на рівні 0,15, що вказує на низьку ефективність використання активів для генерації прибутку. У 2023 році ROA значно зріс до 0,53,

що свідчить про значне підвищення рентабельності активів і ефективності управління ресурсами підприємства.

Отже, динаміка відносних показників прибутковості вказує на суттєве покращення ефективності діяльності підприємства, зокрема за рахунок підвищення рентабельності продажів та активів.

Незначне зниження ROE в 2023 році є компенсованим іншими позитивними тенденціями, що загалом характеризує підприємство як успішне та фінансово стійке.

Для оцінки факторів, що впливають на зміну рентабельності активів і власного капіталу підприємства, доцільно застосувати моделі факторного аналізу. Однією з найпоширеніших методик є використання п'ятифакторної моделі Дюпона, яка дозволяє виявити ключові чинники, що визначають рівень рентабельності активів за чистим прибутком (рис. 2.2).

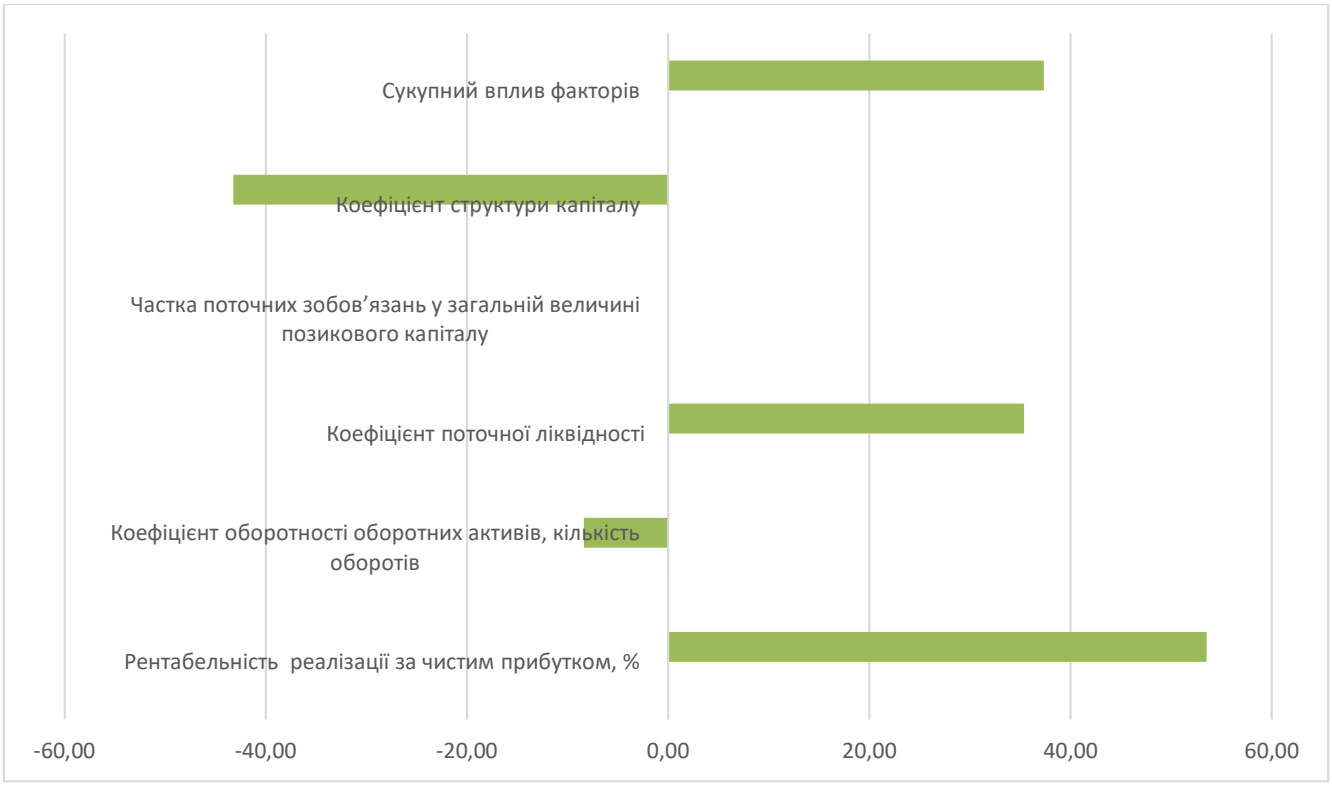

Рисунок 2.2 – Фактори впливу на зміну рентабельності активів за чистим прибутком ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналіз факторів впливу на зміну чистої рентабельності активів за період 2021–2023 років, дозволяє визначити ключові чинники, що вплинули на покращення фінансової ефективності ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ".

Рівень чистої рентабельності активів залишався стабільним у 2021 та 2022 роках (15,25%) і зріс до 52,63% у 2023 році. Абсолютна зміна рентабельності активів склала 37,38 п.п., що є результатом сукупного впливу кількох факторів.

Значний позитивний вплив на рентабельність активів у 2023 році мав показник рентабельності реалізації за чистим прибутком, який зріс із 3,82% до 17,21%, забезпечивши приріст рентабельності активів на 53,55 п.п. Це свідчить про суттєве підвищення прибутковості реалізованої продукції завдяки ефективному управлінню витратами та оптимізації виробничих процесів.

Коефіцієнт поточної ліквідності також зробив вагомий внесок у зростання рентабельності активів, зросши з 1,18 у 2022 році до 1,86 у 2023 році. Це забезпечило приріст рентабельності активів на 35,40 п.п., що свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов’язання.

Водночас коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився з 4,01 до 3,53, що призвело до негативного впливу на рентабельність активів на рівні -8,35 п.п. Це може свідчити про зменшення ефективності використання оборотних активів для генерації доходів.

Коефіцієнт структури капіталу також мав негативний вплив, зменшившись із 0,85 до 0,47, що знизило рентабельність активів на -43,23 п.п. Це може бути пов’язано зі змінами в структурі фінансування компанії, зокрема зменшенням частки власного капіталу.

Частка поточних зобов’язань у загальній величині позикового капіталу залишалася незмінною впродовж аналізованого періоду, тому її вплив на зміну рентабельності активів був нейтральним.

Отже, найбільший позитивний внесок у зростання чистої рентабельності активів зробили рентабельність реалізації за чистим прибутком та коефіцієнт поточної ліквідності. Водночас певний негативний вплив спричинили зниження коефіцієнта оборотності оборотних активів та змінена структура капіталу.

Для аналізу змін рентабельності власного капіталу ефективним інструментом є трьохфакторна модель, яка враховує взаємозв'язок між чистою рентабельністю продажів, оборотністю активів та фінансовим левериджем. Цей підхід дозволяє комплексно оцінити вплив фінансових і операційних факторів на дохідність власного капіталу, визначити основні резерви для її підвищення та обґрунтувати напрями вдосконалення фінансової стратегії підприємства (рис. 2.3).

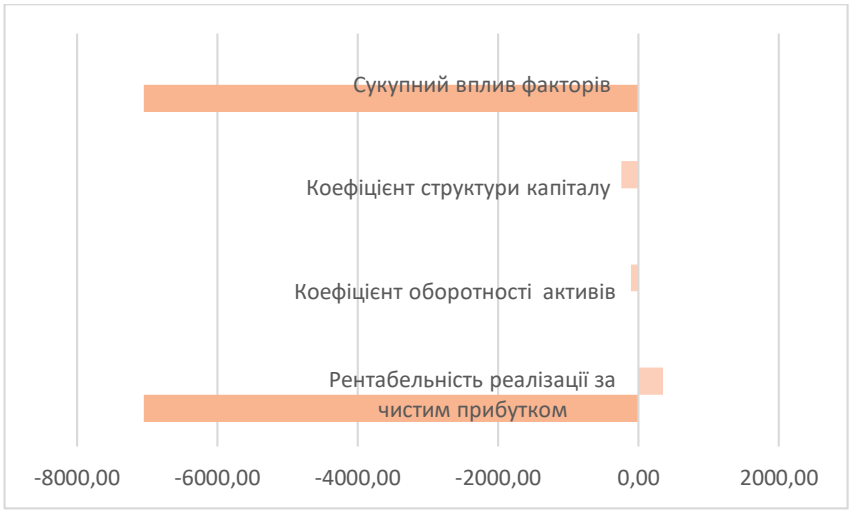

Рисунок 2.3 – Фактори впливу на зміну рентабельності власного капіталу ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором за даними підприємства ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Аналізуючи зміну рентабельності власного капіталу у 2021–2023 роках, можна зробити висновки про ключові фактори впливу, що визначали динаміку цього показника. У 2022 році відбулося значне зниження рентабельності власного капіталу з 7150,48% до 99,99%, що склало абсолютну зміну в -7050,49 п.п. Основним чинником такого суттєвого падіння стала рентабельність реалізації за чистим прибутком, що спричинила зменшення рівня рентабельності власного капіталу на ті ж -7050,49 п.п.

У 2023 році зміни в рентабельності власного капіталу були менш різкими, і абсолютне зменшення склало лише -1,56 п.п. У цьому випадку рентабельність реалізації за чистим прибутком мала позитивний вплив, забезпечивши зростання

на 351,04 п.п. Проте негативний вплив спостерігався з боку коефіцієнта оборотності активів (-106,02 п.п.) та коефіцієнта структури капіталу (-246,58 п.п.), що разом нівелювали позитивний ефект.

Значний вплив рентабельності реалізації за чистим прибутком підтверджує її вирішальну роль у формуванні рівня рентабельності власного капіталу, тоді як інші фактори, такі як коефіцієнт оборотності активів і структура капіталу, мають суттєвий, але другорядний вплив.

Графічний аналіз демонструє, що в умовах різкого падіння рентабельності власного капіталу в 2022 році підприємству було важливо зосередитися на відновленні ефективності реалізації. У 2023 році позитивні зміни в цьому аспекті були частково знівельовані негативною динамікою інших факторів, що вказує на потребу оптимізації використання активів і збалансування структури капіталу.

Застосування зазначених моделей забезпечує систематизований підхід до аналізу фінансових показників, дозволяючи виявити причинно-наслідкові зв'язки у зміні рентабельності, що є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень.

2.3. Оцінка системи управління забезпеченням результативності діяльності підприємства

Визначення результативності діяльності компанії є важливим елементом її стратегічного управління, що дозволяє оцінити поточний стан і перспективи розвитку бізнесу. У сучасній практиці аналізу результативності великого поширення набули чотири концепції, серед яких ринкова концепція займає особливе місце. Основна перевага цієї концепції полягає у використанні зовнішніх ринкових даних, що дозволяє оцінити діяльність компанії через показники, які мають об’єктивну цінність для зацікавлених сторін, зокрема акціонерів, інвесторів і клієнтів.

Ринкова концепція орієнтована не лише на аналіз внутрішніх економічних показників компанії, але й на її конкурентне середовище. Це дозволяє визначити позицію підприємства у межах конкретної галузі чи класу компаній за ключовими критеріями. Одним із основних результатів використання цієї концепції є розрахунок показників конкурентоспроможності, які відображають здатність компанії ефективно функціонувати на ринку порівняно з конкурентами [45, с.208]. Використання показників конкурентоспроможності для оцінки результативності має кілька важливих переваг:

1. Зіставність результатів. Конкурентоспроможність дозволяє порівнювати компанію з іншими учасниками ринку, що забезпечує об'єктивність оцінки.

2. Орієнтація на майбутнє. У рамках ринкової концепції аналіз враховує тенденції розвитку галузі та зміну конкурентного середовища, що дає змогу будувати прогнози й адаптувати стратегію.

3. Комплексність оцінки. Розрахунок конкурентоспроможності включає як кількісні, так і якісні аспекти діяльності компанії, зокрема її здатність реагувати на зміни попиту, інноваційний потенціал і ефективність бізнес-процесів.

Таким чином, конкурентоспроможність є ключовим показником, що інтегрує внутрішні ресурси підприємства та зовнішні виклики ринку. Її аналіз дозволяє не лише оцінити результативність діяльності компанії, але й визначити шляхи підвищення її ринкової позиції. Це робить ринкову концепцію ефективним інструментом стратегічного планування та управління розвитком підприємства. Враховуючи специфіку ринку на якому працює компанія ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», було використано метод експертних оцінок – для дослідження впливу ринкових факторів та ресурсного потенціалу на конкурентоспроможність підприємств і; економіко- математичний – при розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення та формулювання висновків [46, с. 440; 47, с. 59; 48, с. 415; 49, с.24].

При визначенні інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства було використано метод таксономічного аналізу з додатковим врахуванням специфіки впливу кожного фактору на інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. Цей метод полягає в тому, що розрахунок інтегральної оцінки здійснюється в декілька етапів:

Етап 1 - формування системи інформаційного простору оцінки - матриці вихідних даних X=(xij).

Етап 2 - формування матриці стандартизованих значень атрибутів шляхом матриці X на матрицю Z. Елементи матриці Z обчислюються за формулою (2.1):

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{av.j}}{\partial_j}, \tag{2.1}$$

де $x(av.j)$ – середнє значення j-го показника;

δj – середньоквадратичне відхилення j-го показника.

Етап 3 - формування "точки-еталона" з координатами Z01, Z02, ..., Z0n.

Етап 4 - обчислення евклідової відстані (Ci0) за формулою (2.2):

$$c_{i0} = \sqrt{P_j * \sum_{j=1}^{n} \left(z_{ij} - z_{0j}\right)^2}, \tag{2.2}$$

де Pj - частка впливу j-го показника на індекс конкурентоспроможності підприємства.

Отримані відстані є вихідними значеннями для розрахунку інтегрального індексу.

Етап 5 - розрахунок значень інтегрального показника (di) за формулами (2.3-2.6):

$$d_i = 1\frac{c_{i0}}{c_0}, \tag{2.3}$$

де

$$c_0 = c_{av.0} + 2 * S_0, \tag{2.4}$$

$$c_{av.0} = \frac{1}{m} * \sum_{i=1}^{m} c_{i0}\,, \tag{2.5}$$

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{m} * \sum_{i=1}^{m} (c_{i0} - c_{av.0})^2}\,, \tag{2.6}$$

Запропонована методика може бути використана як для загальної оцінки ефективності діяльності підприємства та конкурентоспроможності підприємства, так і для оцінки її складової функціонування.

Компетентність експертів розраховувалася за такою формулою (2.7):

$$k_{av.j} = \frac{k_1 + k_2 + \cdots + k_n}{\mathrm{n}}, \tag{2.7}$$

де

К - коефіцієнт компетентності експертів;

К1 - коефіцієнт, який присвоюється залежно від наявного рівня освіти, наукового ступеня, вченого звання;

К2 - коефіцієнт, який присвоюється залежно від загального досвіду роботи за профілем;

К3 - коефіцієнт, який присвоюється залежно від галузевого досвіду;

К4 - коефіцієнт, який присвоюється залежно від n-фактора;

n - кількість факторів, за якими оцінюється рівень компетентності експертів.

Для переведення якісних складових, що характеризують рівень освіти експертів, пропонується використовувати наступну шкалу оцінювання в кількісні показники: особи з найнижчим ступенем вищої освіти "молодший бакалавр" - отримують 1 бал.

Для всіх інших осіб бали будуть збільшуватися в залежності від інтервалу навчання. Тобто: для осіб, які мають ступінь бакалавра - 2 бали, магістра - 4 бали, науковий ступінь "кандидат наук (доктор філософії)" - 7 балів, "доктор наук" - 9

балів. Для осіб, які мають дві і більше вищих освіти, є аспірантами або докторантами - плюс по одному додатковому балу за кожну складову.

Для отримання вхідних даних було опитано 5 експертів. Поріг для скрінігу включає в себе такі вимоги:

– мінімальний стаж 4 роки на ринку продуктів харчування;

– мінімальний ступінь освіти – молодший бакалавр;

– досвід у прийнятті стратегічних рішень або оцінці показників у вибраній сфері;

– респондент не приймав участі в опитуваннях протягом останніх 6 місяців;

– респондент особисто не зацікавлений у результатах дослідження.

Для переведення певного набору індикаторів з різними одиницями виміру в єдину шкалу оцінювання використовувалася наступна формула (2.8):

$$\sum k_j = \sum_{i=1}^{n} \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}} + \sum_{i=1}^{n} \frac{x_{ij} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}, \qquad (2.8)$$

де Кj - коефіцієнт компетентності j-го експерта за кожним з показників, що характеризують певну складову діяльності;

Xij - значення показника j-го експерта

Xmax - максимальне значення і-го показника в середині досліджуваної експертної групи;

Xmin - мінімальне значення і-го показника в середині досліджуваної експертної групи.

Перша частина формули використовується для оцінки показників, зростання яких позитивно впливає на рівень компетентності залучених експертів (освіта, досвід роботи тощо), друга частина - для оцінки показників, зростання яких має негативний ефект (кількість виробничих конфліктів, кількість невиходів на роботу тощо).

Найкращим та найкомпетентнішим є експерт, середнє арифметичне значення суми оцінок якого є найнижчим. Для визначення впливу та рівня компетентності експертів групи в оцінці конкурентоспроможності підприємств необхідно перевести отримані результати за наступною формулою (2.9):

$$k_{k_j} = \frac{1}{k_{av.j}}, \tag{2.9}$$

де

Ккj - бальний коефіцієнт компетентності j-го експерта.

Враховуючи, що всі групи показників є важливими для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств, створена експертна група має визначити питому вагу впливу кожного фактору на загальний результативний показник - в випадку індекс конкурентоспроможності підприємства. Як приклад, можна запропонувати використати їх ранжування кожним експертом від більшого до меншого наступним чином:

Експерт № 1: Фактор 1> Фактор 2= Фактор 3> Фактор 4= ...> Фактор n

Експерт № 2: Фактор 4> Фактор 3 = Фактор 1> Фактор 2 = ...> Фактор n

Експерт № m: Фактор 3> Фактор 4= Фактор 2> Фактор 1= ...> Фактор n

Проведемо розрахунок бального коефіцієнту компетентності та питомої ваги впливу кожного з залучених експертів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Розрахунок бального коефіцієнту компетентності та питомої ваги впливу кожного з залучених експертів

Експерт	Освіта, бали	К1	Загальний досвід роботи за профілем, місяці	К2	Досвід роботи в галузі, місяці	К3	∑ К/3	Кр, бали	Питома вага впливу, %
1	9	0	247	0.499	131	0.852	0.444	2.218	20.8
2	8	0,1	288	0.342	98	1	0.421	2.259	22.4
3	4	0.7	162	1	99	0.981	0.932	1.091	11.3
4	6	0.5	221	0.805	206	0.455	0.541	1.801	15.2
5	3	0,9	341	0	324	0,3	0.312	2.99	30.9
	Макс= 9		Макс= 341		Макс= 324				
	Min= 3		Min= 162		Min= 98				

Джерело: складено автором

У табл. 2.12 наведено результати опитування, проведеного експертами створеної робочої групи, щодо важливості окремих показників (продуктивність праці персоналу, А1; рентабельність активів, А2; коефіцієнт плинності кадрів, А3;

рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, А4; коефіцієнт поточної ліквідності, А5; частка експорту в загальному обсязі, А6; питома вага продукції підприємства на внутрішньому ринку, А7 на конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 2.12 – Результати експертного опитування щодо вагомості визначених індикаторів

Експерт	Важливість метричних груп
# 1	A1=A3> A4> A7= A6> A5> A2
# 2	A3> A1> A4> A6> A7> A5> A2
# 3	A6> A7> A5> A1= A3> A4> A2
# 4	A4> A6=A7> A1= A3> A5> A2
# 5	A1=A3> A4> A6= A7> A5> A2

Джерело: складено автором на основі даних експертів

При визначенні питомого впливу кожного показника на результуючий фактор (індекс конкурентоспроможності підприємства) пропонується використовувати наступну систему розрахунків: перше місце в рейтингу - 7 балів, друге - 6 балів, третє - 5 балів, четверте - 4 бали, п'яте - 3 бали, шосте -2 бали, сьоме (останнє) - 1 бал. Загальна сума - 28 балів. У таблиці 2.13 наведено результати розрахунку вагових коефіцієнтів індикаторів з урахуванням питомої ваги впливу експертів.

Таблиця 2.13 – Результати розрахунку ваги запропонованих індикаторів

Індикатор	Вагове співвідношення
A1	0.174
A2	0.04
A3	0.211
A4	0.19
A5	0.087
A6	0.153
A7	0.145
разом	1.0

Джерело: складено автором

Використовуючи отримані результати за ваговими коефіцієнтами запропонованих показників, формули та методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі таксономічного аналізу, було розраховано індекс конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

У табл. 2.14 представлено узагальнену систему інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

Таблиця 2.14 - Система інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника оцінки конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Код	Індикатор	2021	2022	2023
A1	Продуктивність персоналу, одиниць/особа	101.2	103.9	108.6
A2	Рентабельність активів	0.15	0.15	0.53
A3	Коефіцієнт плинності кадрів	0.06	0.255	0.163
A4	Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, %.	3.2	4.4	5.6
A5	Коефіцієнт поточної ліквідності	0.18	0,18	1.86
A6	Частка експорту в загальному обсязі продажів, %.	9	12	31
A7	Питома вага продукції компанії на внутрішньому ринку, %.	0,09	1,2	1,84

Джерело: складено автором

На основі аналізу таблиці можна зробити висновок, що ключові показники рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» демонструють позитивну динаміку за період 2021–2023 років. Середні значення індикаторів свідчать про покращення основних аспектів діяльності підприємства, тоді як стандартне відхилення вказує на рівень коливань даних показників, що характеризує їхню стабільність. Продуктивність персоналу (A1) показала зростання від 101.2 тис. одиниць на одну особу у 2021 році до 108.6 у 2023 році, що відображає підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Середнє значення продуктивності становить 107.858, а низьке стандартне відхилення (0.742) свідчить про стабільність цього показника протягом аналізованого періоду.

Рентабельність активів (А2) також демонструє суттєве покращення, підвищившись із 0.15 у 2021 році до 0.053 у 2023 році. Середнє значення становить 0.118, а стандартне відхилення (0.046) підтверджує високий рівень стабільності цього показника. Це свідчить про ефективне використання активів підприємства.

У таблиці 2.15 наведено розрахунок середнього значення та стандартного відхилення [41-42] для групи показників, що характеризують рівень конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Таблиця 2.15 – Групи показників, що характеризують рівень конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Код	Індикатор	2021	2022	2023	A	δ
A1	Продуктивність персоналу, тис. одиниць/особа	101,2	103,9	108,6	107,858	0,742
A2	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,53	0,118	0,046
A3	Коефіцієнт плинності кадрів	0,06	0,255	0,163	0,112	0,051
A4	Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, %.	3,2	4,4	5,6	5,501	0,099
A5	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,18	1,18	1,86	1,407	0,321
A6	Частка експорту в загальному обсязі продажів, %.	9	12	21	11,988	2,012
A7	Питома вага продукції компанії на внутрішньому ринку, %.	0,09	1,2	1,84	0,73	0,313

Джерело: складено автором

Коефіцієнт плинності кадрів (А3) знизився до 0.163 у 2023 році після значного збільшення у 2022 році (0.255), що свідчить про поліпшення ситуації з утриманням працівників. Однак середнє значення (0.112) та стандартне відхилення (0.051) вказують на певну нестабільність у цьому аспекті.

Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком (А4) зросла з 3.2% у 2021 році до 5.6% у 2023 році. Середнє значення становить 5.501%, що демонструє стійке зростання. Низьке стандартне відхилення (0.099) свідчить про стабільний характер цього показника.

Коефіцієнт поточної ліквідності (А5) значно покращився у 2022 році (2.2),

однак у 2023 році дещо знизився до 1.8. Середнє значення (1.407) вказує на загальне дотримання підприємством нормальної ліквідності, але стандартне відхилення (0.321) свідчить про деяку змінність цього показника.

Частка експорту в загальному обсязі продажів (А6) значно зросла – з 9% у 2021 році до 21% у 2023 році, що є позитивною динамікою щодо міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Середнє значення (11.988%) та відносно високе стандартне відхилення (2.012) вказують на значну варіативність цього показника, що може свідчити про залежність від зовнішніх ринкових умов.

Конкурентоспроможність підприємства є визначальним чинником його позиції на ринку та перспектив розвитку. У сучасних умовах господарювання, особливо у сфері малого та середнього бізнесу (МСБ), успішність діяльності компаній значною мірою залежить від здатності ефективно використовувати наявні ресурси, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати конкурентні переваги.

ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» функціонує у сегменті МСБ, здійснюючи діяльність у галузі, яка характеризується високим рівнем конкуренції. Серед основних конкурентів підприємства можна виділити ПП «ВІТАЛС» та ТОВ «ГАЛ-ЛЕОБУД». Для визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» проведено порівняльний аналіз ключових показників ефективності діяльності зазначених суб’єктів господарювання. В основу аналізу покладено такі індикатори, як рентабельність активів, коефіцієнт поточної ліквідності, продуктивність персоналу, рентабельність реалізованої продукції, частка експорту в загальному обсязі продажів, питома вага продукції на внутрішньому ринку та інші. Порівняння проводиться з метою виявлення сильних і слабких сторін компаній та формування рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

У додатку А, що відображає обчислені значення показників для аналізованих підприємств.

Аналізуючи наведені показники конкурентоспроможності, можна зробити наступні висновки для кожного підприємства.

Продуктивність персоналу (А1) демонструє зростання у всіх компаній. Найвищий рівень продуктивності показує ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД", де середнє значення становить 125.56 тис. одиниць/особа, що на 16.37% вище порівняно з ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ". У ПП "ВІТАЛС" цей показник найнижчий — 97.1 тис. одиниць/особа, що свідчить про нижчу ефективність використання трудових ресурсів. Рентабельність активів (А2) підтверджує суттєву різницю в ефективності управління активами. Найкращі результати показує ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" із середнім значенням 0.243, що на 87% перевищує середнє значення ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" (0.118). У ПП "ВІТАЛС" цей показник негативний (-0.20), що свідчить про збиткову діяльність.

Коефіцієнт плинності кадрів (А3) найвищий у ПП "ВІТАЛС" (0.18), що може свідчити про нестабільність кадрового складу. ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" демонструє найкращу стабільність із середнім значенням 0.05, що відповідає передовим стандартам управління персоналом.

Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком (А4) є найвищою у ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" із середнім значенням 7.1%, тоді як у ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" цей показник дорівнює 5.501%. У ПП "ВІТАЛС" значення найнижче (3.07%), що вказує на низьку ефективність реалізації продукції.

Коефіцієнт поточної ліквідності (А5) найвищий у ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" (2.13), що свідчить про кращу здатність покривати короткострокові зобов’язання. У ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" цей показник середній (1.407), а найнижчий рівень спостерігається у ПП "ВІТАЛС" (1.06), що може свідчити про потенційні ризики неплатоспроможності.

Частка експорту в загальному обсязі продажів (А6) також демонструє значну перевагу ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" (25.0%), що підкреслює сильну присутність на міжнародному ринку. У ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" цей показник становить 11.988%, тоді як у ПП "ВІТАЛС" — лише 8.0%.

Питома вага продукції компанії на внутрішньому ринку (А7) є найвищою у ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" (1.67%), що свідчить про лідерські позиції на внутрішньому ринку. У ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" цей показник становить 0.73%, тоді як у

ПП "ВІТАЛС" — лише 0.07%.

ТОВ "ГАЛ-ЛЕОБУД" демонструє найвищий рівень конкурентоспроможності, маючи переваги в продуктивності персоналу, рентабельності активів, ліквідності, а також у частці експорту. ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" займає середні позиції, поступаючись за більшістю показників, але зберігаючи стабільність діяльності. ПП "ВІТАЛС" має найгірші результати, що свідчить про необхідність значних управлінських змін для підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності на ринку.

На основі отриманих даних, розрахуєм інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності (ІКК), який є узагальнюючим показником, що характеризує рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку. Він обчислюється шляхом врахування основних показників, які впливають на ефективність діяльності підприємства, зокрема продуктивність, рентабельність, ліквідність, експортний потенціал та питому вагу на внутрішньому ринку.

Для розрахунку ІКК використовується формула зваженого середнього:

$$\text{ІКК} = \sum_{i=1}^{n} w_i * K_i, \tag{2.10}$$

де K_i *— стандартизоване значення і-го показника;*

w_i *— ваговий коефіцієнт і-го показника (встановлюється залежно від його значущості);*

n — кількість показників.

Для стандартизації показників використовується формула:

$$K_i = \frac{\text{X}_i}{X_{max}}, \tag{2.11}$$

де X_i *— фактичне значення показника для підприємства;*

X_{max} *— максимальне значення цього показника серед підприємств.*

У нашому випадку розглядаються сім ключових показників: продуктивність персоналу, рентабельність активів, коефіцієнт плинності кадрів, рентабельність продукції, коефіцієнт поточної ліквідності, частка експорту та питома вага продукції на внутрішньому ринку. Вагові коефіцієнти обираємо рівними, тобто $wi = 1/7$, щоб забезпечити рівну важливість кожного показника. Проведемо розрахунок для досліджуваних підприємств (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Інтегральні показники конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» та його конкурентів

Підприємство	Інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності (ІКК)
ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»	0.690
ПП «ВІТАЛС»	0.335
ТОВ «ГАЛ-ЛЕОБУД»	0.879

Джерело: складено автором

У підприємства ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності складає 0.690. Підприємство демонструє середній рівень конкурентоспроможності. Воно має високі стандартизовані показники у сфері продуктивності персоналу (0.86) та рентабельності активів (1.0), проте менш конкурентним є коефіцієнт поточної ліквідності (0.66) і питома вага продукції на внутрішньому ринку (0.44). Водночас недостатня частка експорту та внутрішнього ринку обмежують його конкурентоспроможність.

У ПП «ВІТАЛС» інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності становить 0.335. Це підприємство демонструє найнижчий рівень конкурентоспроможності серед аналізованих компаній. Основними стримуючими факторами є низькі стандартизовані показники питомої ваги продукції на внутрішньому ринку (0.04), частки експорту (0.32) і негативна рентабельність активів (-0.72).

У ТОВ «ГАЛ-ЛЕОБУД» інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності складає 0.879. Це підприємство є найбільш конкурентоспроможним серед

аналізованих. Високі стандартизовані показники спостерігаються за всіма складовими, включаючи продуктивність персоналу (1.0), рентабельність реалізованої продукції (1.0), поточну ліквідність (1.0) і частку експорту (1.0).

Таким чином, найбільш конкурентоспроможним підприємством є ТОВ «ГАЛ-ЛЕОБУД», оскільки воно має збалансовані показники у всіх ключових аспектах діяльності.

РОЗДІЛ 3
ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

3.1 Перспективні напрями забезпечення результативності діяльності підприємства з орієнтацією на потреби ринку

Враховуючи виклики, з якими стикається сучасний бізнес, та новітні тенденції у світовій економіці, розвиток підприємства не може обмежуватися лише вдосконаленням методів оцінювання. Важливим напрямом стає інтеграція сучасних технологій та інноваційних рішень, які дозволяють не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й значно підвищити рівень взаємодії з клієнтами. Саме в цьому контексті доцільно перейти до розгляду основних напрямів підвищення результативності діяльності підприємства, серед яких діджиталізація, впровадження інноваційних технологій, включаючи штучний інтелект, та застосування нових маркетингових методів.

Основними напрямами підвищення результативності діяльності підприємства є: діджиталізація, інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, нові маркетингові методи взаємодії з клієнтами. Напрямами покращення результативності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» є:

1. Розвиток електронної комерції: розширення асортименту товарів та послуг на веб-сайті компанії, запуск інтернет-магазину, B2B-порталу, підвищення якості віртуального середовища для покупців.

2. Покращення клієнтського сервісу: розробка нових інтерактивних форм взаємодії з клієнтами, таких як чат-боти, покращення якості відповідей на запитання клієнтів, швидке вирішення проблем клієнтів.

3. Впровадження системи лояльності: створення програми лояльності для клієнтів, яка дозволяє залучати нових та зберігати постійних клієнтів, а також стимулювати їх до більш активного користування послугами компанії.

4. Використання соціальних мереж: активна робота зі своїми аккаунтами в соціальних мережах, запуск промо-акцій та конкурсів, залучення нових клієнтів через рекламу в соціальних мережах.

5. Аналіз та оптимізація даних: використання інформації про клієнтів та їх поведінку на сайті для вдосконалення процесів збуту та підвищення ефективності рекламних кампаній.

6. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу поведінки покупців та прогнозування їхніх потреб. Штучний інтелект може допомогти компанії аналізувати великі обсяги даних, зібраних про покупців, їхні покупки, звички та поведінку. На основі цих даних можна розробляти прогнози щодо попиту на товари та послуги, а також визначати, які товари та послуги є найбільш популярними серед клієнтів. Це дозволяє компанії розробляти більш ефективні маркетингові стратегії та планувати постачання товарів більш точно.

Машинне навчання може бути використано для розробки алгоритмів, які можуть прогнозувати, які товари або послуги можуть бути цікавими певному клієнту на основі його попередніх покупок та поведінки. Такі алгоритми можуть бути використані для рекомендаційних систем, які рекомендують клієнтам товари та послуги, які вони можуть бути зацікавлені.

Використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу поведінки покупців та прогнозування їхніх потреб може допомогти компанії збільшити продажі та покращити задоволеність клієнтів, що може позитивно вплинути на результативність ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ».

7. Використання блокчейн-технології для забезпечення безпеки та надійності транзакцій та зменшення витрат на проміжні посередницькі послуги.

8. Впровадження технології онлайн-чатів та відеоконференцій для забезпечення швидкої та ефективної комунікації з клієнтами [53].

Вважаємо, що для підвищення результативності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» підприємство має сфокусуватися на наявних ресурсах:

1) Фінансові ресурси: для розширення бізнесу на міжнародні ринки, компанія повинна мати достатній капітал для інвестування в нові проекти та

інфраструктуру, що забезпечує здійснення міжнародних перевезень та логістики. Також необхідно планувати збільшення затрат на маркетинг та рекламу для просування бренду компанії на міжнародних ринках.

2) Людські ресурси: для успішної реалізації стратегії, компанія повинна мати кваліфікованих спеціалістів з досвідом у розробці та виконанні міжнародних бізнес-проектів, управління логістичними процесами та роботи з міжнародними партнерами. Крім того, компанія повинна здійснювати регулярний процес підвищення кваліфікації персоналу.

3) Технічні ресурси: компанія повинна мати потужну та ефективну інфраструктуру для забезпечення швидкої та якісної доставки на міжнародні ринки, включаючи власний автопарк, транспортні засоби для різних видів вантажів, відповідне програмне забезпечення та інформаційні технології.

4) Юридичні ресурси: для реалізації міжнародних бізнес-проектів необхідно відповідати вимогам законодавства різних країн та дотримуватися угод, які регулюють міжнародну торгівлю. Компанія повинна мати в своєму штаті юристів з досвідом роботи з міжнародними контрактами та угодами, щоб забезпечити правильну та законну роботу компанії на міжнародних ринках.

5) Маркетингові ресурси: для успішної реалізації стратегії, компанія повинна мати компетентний маркетинговий підрозділ, який здійснює маркетингові дослідження, аналізує тенденції на міжнародних ринках та розробляє ефективні маркетингові стратегії.

6) Контакти та партнерські відносини: для реалізації міжнародних проектів необхідно мати встановлені партнерські відносини та контакти з підприємствами на міжнародному ринку, що забезпечують підтримку та сприяння в розвитку бізнесу на міжнародному рівні [54].

Отже, для реалізації рекомендацій необхідно мати значні фінансові ресурси, щоб інвестувати в нові проекти та інфраструктуру, а також здійснювати маркетингові заходи та рекламну кампанію. Крім того, необхідно мати кваліфіковані кадри з досвідом в розробці та виконанні міжнародних бізнес-проектів, управлінні логістикою

та роботі з міжнародними партнерами. Також важливо мати потужну та ефективну інфраструктуру для забезпечення швидкої та якісної доставки на міжнародні ринки.

Для правильної та законної роботи на міжнародних ринках необхідно мати в штаті юристів з досвідом роботи з міжнародними контрактами та угодами. Крім того, компанія повинна мати компетентний маркетинговий підрозділ для розробки та впровадження ефективних маркетингових стратегій на міжнародних ринках. Не менш важливим є встановлення партнерських відносин та контактів з підприємствами на міжнародному ринку для забезпечення підтримки та сприяння в розвитку бізнесу.

Таким чином, наведені напрями щодо удосконалення діяльності з допомогою інтернет-технологій можуть допомогти підвищити результативність ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», підвищити рівень задоволеності клієнтів компанії, збільшити обсяги продажів, спростити процес замовлення та доставки товарів, покращити рівень клієнтського сервісу, залучити нових та зберігати постійних клієнтів.

У сучасних умовах швидко змінюваного ринкового середовища ефективне управління діяльністю підприємства стає одним із ключових факторів його успіху та стабільності. Система управління підприємством повинна бути гнучкою, здатною адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, а також сприяти досягненню стратегічних і оперативних цілей організації. Зростаюча конкуренція, зміни в економічній політиці, технологічні інновації та вимоги до підвищення якості продукції або послуг вимагають від підприємств постійного вдосконалення управлінських процесів.

Аналіз динаміки ринку оптової торгівлі харчовими продуктами характеризується наступною динамікою: загальна кількість суб’єктів господарювання демонструє тенденцію до скорочення, що зумовлено кількома факторами, серед яких економічні кризи, пандемія COVID-19, а також вплив повномасштабного вторгнення у 2022 році. У 2010 році на ринку працювало 28 286 суб’єктів, тоді як у 2023 році цей показник зменшився до 18 482, що свідчить про зниження на 34,6%.

Ринок зазнав суттєвих трансформацій у період 2021–2023 років, значною мірою під впливом військових дій. Динаміка кількості діючих підприємств на ринку наведена на рис. 3.1.

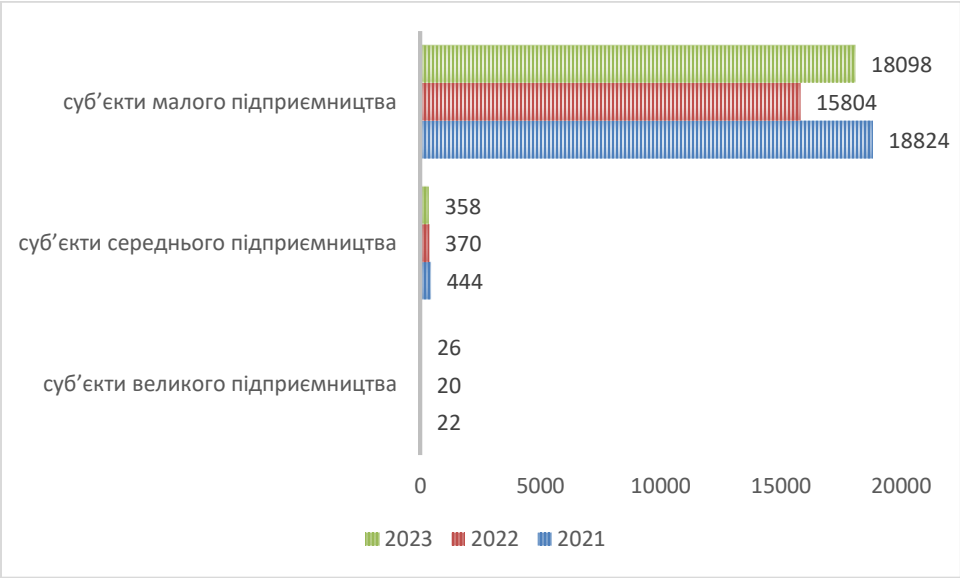

Рисунок 3.1 – Динаміка кількості діючих підприємств на ринку оптової торгівлі харчовими продуктами України 2021-2023 рр. у розрізі розміру підприємств, од.

Джерело: розроблено автором на основі [50]

У 2021 році загальна кількість суб'єктів господарювання складала 19 290 одиниць. Війна, що розпочалася у 2022 році, суттєво вплинула на функціонування ринку. У 2022 році кількість суб'єктів скоротилася на 16,1% і становила 16 194. Це одне з найбільших падінь за весь аналізований період, що свідчить про серйозну дестабілізацію. У 2023 році спостерігалося часткове відновлення: загальна кількість суб'єктів збільшилася на 14,1% порівняно з попереднім роком, досягнувши 18 482 одиниць. Однак цей показник все ще нижчий за рівень 2021 року.

Суб'єкти середнього підприємництва залишалися стабільно малочисельними. У 2021 році їх було 444 (2,3% від загальної кількості суб'єктів), у 2022 році — 370 (2,3%), а в 2023 році — 358 (2,0%). Великих підприємств у цьому сегменті економіки залишалося лише кілька одиниць: від 22 у 2021 році до 20 у 2022 році та 26 у 2023 році.У 2021 році на ринку діяла значна кількість підприємств, що забезпечувало високу конкуренцію. Проте з початком війни у 2022 році багато компаній зосередилися на збереженні операційної діяльності в умовах форс-мажорних обставин. Частина підприємств, розташованих у регіонах, які зазнали найбільшого впливу військових дій, змушена була евакуюватися або повністю зупинити діяльність. У результаті до кінця 2022 року кількість активних учасників ринку скоротилася

майже на 12%, а в 2023 році ця тенденція збереглася, додатково знизивши кількість підприємств ще на 5–8%.

Повномасштабна війна значно посилила ризики для підприємств, призвівши до зниження купівельної спроможності населення, порушення логістичних ланцюгів та втрати ринків збуту. Деякі підприємства були змушені припинити діяльність через окупацію територій, руйнування інфраструктури та неможливість здійснювати господарську діяльність у зоні бойових дій. Водночас компанії, які змогли адаптуватися, зосередилися на пошуку нових логістичних рішень та розширенні онлайн-продажів.

Ринок залишається висококонкурентним, особливо серед малих і мікропідприємств, які домінують у його структурі. Це створює потребу у підвищенні ефективності та впровадженні інноваційних рішень. Одним із ключових напрямів у сучасних умовах є діджиталізація бізнесу. Впровадження онлайн-систем замовлень, автоматизація облікових процесів та створення сучасних веб-платформ стали критично важливими для залучення клієнтів та утримання конкурентних позицій.

3.2 Опис та порівняння альтернативних варіантів вдосконалення діяльності підприємства за економічними витратами

Одним із важливих аспектів, що визначають успішність підприємства, є наявність ефективної системи управління, здатної забезпечити високий рівень результативності та конкурентоспроможності.

Однак, у зв'язку з динамічними змінами на ринку та технологічними новаціями, управлінська система потребує постійного перегляду та коригування, щоб залишатися актуальною і ефективною [51, с.57].

Однією з основних проблем, з якими стикається ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», є відсутність сучасного веб-сайту та системи онлайн-обробки замовлень. Наразі всі запити від клієнтів обробляються через телефонні дзвінки та електронну пошту, що створює ряд серйозних труднощів як для компанії, так і для її клієнтів. Такий підхід, хоч і є традиційним, значно обмежує ефективність операційних процесів

і створює певні бар'єри в комунікації з клієнтами.

По-перше, цей процес є трудомістким і неефективним, оскільки співробітникам компанії доводиться вручну обробляти всі дані, що надходять по телефону. Це збільшує ймовірність виникнення помилок, затримок у обробці замовлень і складнощі з відстеженням інформації про виконання замовлення. Крім того, відсутність онлайн-платформи ускладнює доступ клієнтів до актуальної інформації щодо наявності товарів, термінів постачання та можливості коригувати замовлення. Клієнти змушені дзвонити для отримання таких даних, що забирає їх час і знижує рівень задоволення від обслуговування.

По-друге, залежність від телефонного обслуговування обмежує масштаби та оперативність взаємодії з клієнтами. Клієнти, особливо B2B-клієнти, які мають великі обсяги замовлень та потребують постійного моніторингу процесу, не завжди мають змогу швидко і зручно отримати необхідну інформацію через телефон. Це також створює додаткове навантаження на персонал компанії, що може призвести до зниження якості обслуговування.

Відсутність сучасної онлайн-платформи, де клієнти можуть самостійно оформляти, коригувати і відстежувати свої замовлення, є значним недоліком для компанії, що працює на ринку постачання продуктів харчування для державних установ, зокрема для Збройних Сил України.

У сучасному конкурентному середовищі, де швидкість, точність і зручність взаємодії з постачальниками є ключовими факторами, відсутність таких інструментів може обмежувати можливості для розширення клієнтської бази та зниження ефективності роботи підприємства.

На сьогодні ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» аналізує два можливі підходи для вирішення проблеми, пов’язаної з відсутністю сучасного інструментарію для обробки клієнтських замовлень. Першим варіантом є впровадження CRM-системи, що забезпечить систематизацію обробки замовлень, оптимізацію управління взаємовідносинами з клієнтами, а також автоматизацію ключових бізнес-процесів. Дана система дозволить зменшити кількість ручних операцій, скоротити ризик помилок та підвищити оперативність у виконанні запитів.

Другий варіант передбачає створення B2B-порталу, який стане сучасним інструментом для комунікації з корпоративними клієнтами. Такий портал надасть клієнтам можливість самостійно формувати замовлення, моніторити їх виконання, отримувати доступ до актуальної інформації про товари, послуги та умови співпраці. Впровадження цієї платформи сприятиме підвищенню рівня клієнтського сервісу, зменшенню залежності від традиційних каналів комунікації, а також посиленню довіри до компанії як надійного партнера.

Здійснення вибору між зазначеними варіантами потребує детального аналізу з урахуванням стратегічних цілей розвитку компанії, фінансових ресурсів та оцінки впливу кожного рішення на загальну ефективність бізнес-процесів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика CRM-системи та B2B-порталу для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Характеристика	CRM-система	B2B-портал
1	2	3
Мета впровадження	Систематизація та автоматизація обробки замовлень, управління клієнтськими даними	Надання клієнтам інструменту для самостійного формування та моніторингу замовлень
Клієнтський досвід	Покращення за рахунок оперативності реагування та індивідуалізації комунікації	Підвищення зручності за рахунок доступу до інформації 24/7
Вплив на бізнес-процеси	Зменшення ручної роботи, оптимізація внутрішніх операцій	Скорочення залежності від телефонних і електронних каналів, спрощення взаємодії
Вартість впровадження	Відносно нижча, залежно від масштабів та функціональності	Вища через складність розробки, підтримки та інтеграції
Терміни реалізації	Швидше впровадження, у середньому від 3 до 6 місяців	Довший період розробки, у середньому від 6 до 12 місяців
Масштабованість	Гнучкість у розширенні функціоналу, інтеграції з іншими системами	Вимагає оновлень і доопрацювань при зміні вимог
Автоматизація процесів	Високий рівень автоматизації внутрішніх бізнес-процесів	Часткова автоматизація клієнтських процесів
Залучення клієнтів	Переважно пасивний, через швидке реагування на їх запити	Активний, завдяки інтерактивності та доступу до інформації
Потенційна ефективність	Підвищення продуктивності персоналу	Зростання задоволеності клієнтів і довіри до компанії
Технічна підтримка	Потребує регулярного оновлення та навчання співробітників	Вимагає технічного обслуговування сервера та підтримки користувачів

Джерело: складено автором на основі [51]

CRM-система спрямована на оптимізацію внутрішніх операцій, тоді як B2B-портал орієнтований на покращення взаємодії з клієнтами. Остаточний вибір залежить від стратегічного фокусу компанії: якщо пріоритетом є внутрішня ефективність – доцільніше впровадити CRM-систему; якщо ж основна мета полягає в покращенні клієнтського сервісу та залученні нових партнерів – доцільно інвестувати у створення B2B-порталу.

Для прийняття зваженого рішення щодо впровадження CRM-системи або B2B-порталу, необхідно оцінити вартість підтримки поточної системи обробки замовлень, а також витрати, пов’язані з впровадженням та експлуатацією нових інструментів. Кошторис на впровадження B2B-порталу наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на впровадження B2B-порталу

Стаття витрат	Опис робіт	Орієнтовна вартість, грн
Аналіз потреб клієнтів та бізнес-процесів	Проведення досліджень, визначення вимог до платформи	50 000
Розробка технічного завдання	Формулювання технічних параметрів і функціональних вимог	30 000
Дизайн платформи	Створення прототипу сайту, розробка UI/UX дизайну	70 000
Розробка веб-сайту	Програмування основного сайту компанії	150 000
Розробка B2B-порталу	Програмування функціоналу для реєстрації, замовлень і звітності	200 000
Інтеграція з внутрішніми системами	Інтеграція порталу з бухгалтерським і логістичним ПО	80 000
Тестування системи	Перевірка платформи на помилки та їх виправлення	40 000
Навчання персоналу	Навчання співробітників компанії роботі з новою системою	20 000
Хостинг та доменне ім’я	Реєстрація домену та придбання хостингу на 1 рік	10 000
Реклама та запуск платформи	Маркетингова кампанія для залучення клієнтів	50 000
Технічна підтримка на перший рік	Забезпечення підтримки, оновлення і моніторинг роботи порталу	60 000
Непередбачувані витрати	Резервний фонд для покриття додаткових витрат	30 000
Загальна сума		790 000

Джерело: складено автором

Для оцінки економічної ефективності поточної системи обробки замовлень і можливих альтернативних рішень (CRM-системи та B2B-порталу) було проведено порівняльний розрахунок витрат (табл. 3.3). Аналіз враховує як разові витрати на впровадження нових рішень, так і щорічні витрати на їх експлуатацію.

Таблиця 3.3 – Таблиця порівняння витрат на різні системи обробки замовлень

Показник	Поточна система	CRM-система	B2B-портал
Разові витрати на впровадження	-	150 000 грн	790 000 грн
Щорічні витрати			
Заробітна плата персоналу (на рік)	1 200 000 грн (5 менеджерів)	720 000 грн (3 менеджери)	360 000 грн (2 адміністратори)
Витрати на комунікації (телефони, пошта)	240 000 грн	60 000 грн	24 000 грн
Технічна підтримка системи	-	120 000 грн	120 000 грн
Інші витрати	120 000 грн	60 000 грн	72 000 грн
Загальні щорічні витрати	1 560 000 грн	960 000 грн	576 000 грн
Загальні витрати у перший рік	1 560 000 грн	1 110 000 грн	1 366 000 грн

Джерело: складено автором

Поточна система обробки замовлень є найбільш затратною, із щорічними витратами у 1560000 грн, переважно через високу заробітну плату персоналу та витрати на комунікації. Впровадження CRM-системи дозволить скоротити витрати до 960 000 грн на рік, що дасть економію 38,5%. У перший рік загальна сума витрат на впровадження CRM-системи та її підтримку складе 1110000 грн, що є виправданою інвестицією у середньостроковій перспективі.

B2B-портал, незважаючи на значні разові витрати на його створення (790000

грн), має найнижчі щорічні експлуатаційні витрати (576000 грн). Це забезпечує економію 63% порівняно з поточною системою. Загальні витрати у перший рік впровадження порталу складуть 1366000 грн. У довгостроковій перспективі B2B-портал виглядає найбільш вигідним рішенням, оскільки дозволить суттєво оптимізувати бізнес-процеси, скоротити витрати та покращити обслуговування клієнтів.

Актуальність розробки інтегрованої системи управління замовленнями для B2B-клієнтів у рамках діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» обумовлена необхідністю вдосконалення внутрішніх процесів управління та взаємодії з клієнтами, особливо в умовах високої конкуренції і зростаючих вимог до швидкості та точності виконання замовлень. Сьогодні підприємства, що здійснюють постачання продуктів для державних установ, зокрема Збройних Сил України, стикаються з необхідністю постійного вдосконалення своїх операційних процесів, щоб задовольнити потреби стратегічних клієнтів. Одним із основних факторів успіху в цій сфері є здатність швидко й ефективно реагувати на запити клієнтів, забезпечувати безперебійну поставку товарів та зберігати високу якість обслуговування на всіх етапах взаємодії. Враховуючи важливість своєчасного постачання та чіткої координації з органами, що здійснюють закупівлі, необхідність впровадження системи управління замовленнями, яка дозволяє забезпечити високу оперативність та зручність процесів для кінцевих користувачів, стає надзвичайно актуальною.

Інтегровані системи управління замовленнями є ефективним інструментом для автоматизації та оптимізації різних етапів операційних процесів. Вони дозволяють не тільки підвищити швидкість обробки замовлень, але й знизити ймовірність помилок, пов’язаних з ручною обробкою, що має критичне значення для підприємств, які працюють з державними структурами. В умовах сучасного бізнес-середовища, де кожен етап взаємодії з клієнтом важливий для забезпечення стабільних і довгострокових партнерських відносин, система автоматизації дозволяє забезпечити прозорість і ефективність усіх бізнес-процесів, пов'язаних із прийомом, обробкою та виконанням замовлень [52, с. 18].

Одним з основних викликів, з якими стикаються підприємства при роботі з

B2B-клієнтами, є необхідність забезпечити високий рівень персоналізації та гнучкості при обробці замовлень, враховуючи індивідуальні вимоги та специфіку потреб кожного замовника. Для компаній, що працюють на ринку B2G, особливо важливою є не лише швидкість постачання товарів, але й точність виконання замовлень, наявність можливості для коригування деталей замовлення в процесі виконання, а також можливість оперативно реагувати на зміни в обсягах чи умовах поставок. Враховуючи ці фактори, розробка ефективної платформи для B2B-взаємодії дозволить ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» забезпечити не тільки покращення управлінських процесів, але й суттєве зниження витрат, пов’язаних з логістикою, адмініструванням та управлінням інформацією про замовлення.

Впровадження такої системи також дозволяє інтегрувати новітні технології в процеси взаємодії з клієнтами. Це дає змогу підприємству адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища, що є важливим фактором для досягнення конкурентних переваг. Створення зручної і функціональної онлайн-платформи для замовлень дозволить клієнтам підприємства — державним установам і організаціям — здійснювати замовлення через інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, що надасть можливість керувати процесами постачання на кожному етапі. Клієнти матимуть доступ до актуальної інформації щодо наявності товарів, термінів їх поставки та стану виконання замовлень, що значно підвищить рівень довіри і задоволеності.

З огляду на специфіку діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», впровадження такої системи дозволить суттєво покращити якість обслуговування клієнтів, підвищити ефективність управлінських процесів, забезпечити більш точне і своєчасне виконання замовлень, а також значно зменшити витрати, пов'язані з операційними процесами. Водночас, інтегрована система управління замовленнями сприятиме оптимізації ресурсів компанії, підвищенню ефективності роботи персоналу та зниженню рівня помилок, що неминуче виникають при ручному управлінні великими обсягами інформації. У перспективі така платформа стане важливим елементом у стратегії розвитку компанії, підвищуючи її конкурентоспроможність та забезпечуючи стабільне зростання на ринку.

Таким чином, розробка та впровадження системи управління замовленнями

для B2B-клієнтів є не просто необхідною вимогою для підтримки високої якості обслуговування, але й стратегічним кроком до підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» в умовах зростаючих вимог ринку та клієнтів. Це сприятиме не тільки покращенню внутрішніх процесів, але й стане основою для подальшого розвитку компанії, її стабільності та конкурентоспроможності на ринку постачання продуктів для державних структур.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Розробка сучасного сайту з інтегрованим B2B-порталом для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» є складним, але необхідним завданням, що вимагає комплексного підходу та ретельного планування. Для досягнення цієї мети компанії необхідно провести низку заходів, спрямованих на визначення технічних, організаційних та функціональних вимог до платформи, а також на підготовку до її впровадження. Ці заходи включають декілька ключових аспектів, таких як аналіз потреб клієнтів, вибір програмного забезпечення, визначення структури платформи та її функціональних можливостей, тестування, інтеграція з існуючими бізнес-процесами та навчання персоналу.

Спершу компанії необхідно провести детальний аналіз потреб клієнтів, оскільки функціональність платформи має відповідати їхнім очікуванням. Цей аналіз включає збір інформації про основні запити B2B-клієнтів, такі як можливість доступу до актуальної інформації про товари, оформлення замовлень в режимі реального часу, відстеження стану замовлень і доступ до фінансових даних, пов'язаних із замовленнями. Такий підхід дозволить створити платформу, яка стане зручною і функціональною для кінцевих користувачів [53, с.142; 54, с. 66].

Після аналізу потреб клієнтів слід визначити технічні вимоги до платформи та вибрати відповідне програмне забезпечення. На цьому етапі проводиться розробка технічного завдання, що включає опис архітектури системи, функціональності порталу, а також вимог до безпеки даних і сумісності з існуючими бізнес-процесами.

Важливо забезпечити високу швидкість роботи порталу, його зручність у використанні та надійність для роботи з великими обсягами інформації.

Створення платформи передбачає розподіл робіт на кілька ключових етапів. Перший етап включає розробку прототипу сайту і порталу, що дозволить візуалізувати його основні функції та перевірити зручність інтерфейсу. На другому етапі здійснюється програмування функціональних модулів, таких як система реєстрації користувачів, модуль замовлень, інструменти для управління замовленнями та аналітики.

Третій етап передбачає тестування системи, в ході якого проводиться виявлення і виправлення помилок, а також перевірка сумісності з іншими програмними продуктами компанії. Четвертий етап включає впровадження платформи та інтеграцію з існуючими бізнес-процесами компанії. Завершальним етапом є навчання персоналу, що працюватиме із системою, з метою забезпечення її ефективного використання.

Очікуваний ефект від впровадження сучасного сайту з B2B-порталом для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» наведено в табл.3.4.

Таблиця 3.4 – Очікуваний ефект від впровадження запропонованих заходів для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»

Очікуваний ефект	Опис
Збільшення ефективності обробки замовлень	Автоматизація процесів обробки замовлень зменшить час на їх виконання та підвищить точність даних.
Зниження витрат на адміністрування	Зменшення кількості ручних операцій дозволить оптимізувати витрати на адміністративні послуги.
Підвищення рівня задоволеності клієнтів	Зручний доступ до платформи та актуальної інформації сприятиме покращенню взаємодії з клієнтами.
Прозорість бізнес-процесів	Відстеження замовлень у реальному часі забезпечить клієнтам довіру до компанії.
Можливість масштабування бізнесу	Платформа дозволить компанії розширити свою клієнтську базу, залучаючи нових B2B-партнерів.
Оптимізація внутрішніх процесів	Інтеграція платформи з існуючими бізнес-процесами дозволить уникнути дублювання функцій.
Підвищення конкурентоспроможності	Інноваційний підхід до управління замовленнями забезпечить компанії перевагу на ринку.

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження сучасного сайту з B2B-порталом стане стратегічно важливим кроком для ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ». Цей проєкт дозволить не лише покращити якість обслуговування клієнтів, але й оптимізувати діяльність компанії, що сприятиме її стабільному розвитку та зміцненню позицій на ринку постачання продуктів харчування для державних установ.

Для оцінки ефективності впровадження технології ми застосовуємо фінансові показники чистої теперішньої вартості (NPV, Net Present Value) та індексу прибутковості (PI, Profitability Index). Ці показники дозволяють прогнозувати економічну доцільність проекту з урахуванням часової вартості грошей.

Проведемо розрахунок економічної ефективності запропонованого проєкту із використанням NPV відповідно до формули 3.1 [55, с.207]. NPV (Net Present Value) або чиста приведена вартість – це фінансовий показник, що використовується для оцінки доцільності інвестиційного проєкту. Він визначає різницю між сумою приведених до теперішнього часу (дисконтуваних) грошових потоків, які генерує проєкт, і сумою початкових інвестицій. Якщо NPV>0, інвестиційний проєкт вважається економічно доцільним, оскільки він приносить прибуток, що перевищує вартість вкладеного капіталу. Якщо NPV<0, реалізація проєкту є збитковою. NPV=0 означає, що проєкт покриває лише вкладені інвестиції, не створюючи додаткової вартості [56, с. 90].

$$NPV = \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+k)^t} - I\,, \tag{3.1}$$

де CF t — грошовий потік у період t,

k — ставка дисконту (щомісячна),

I — початкові інвестиції.

За розрахунками фахівців компанії, прогнозується зростання доходу на 7% щомісяця, початковий дохід від проекту становить 130 тис. грн. Витрати (щомісячні) складають 48 тис. грн. Норма відсотка (k) = 15.5% річних (для розрахунку взято облікову ставку НБУ). Термін - 12 місяців. Результати розрахунку NPV помісячно наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Результати розрахунку NPV

Місяць проекту	Інвестиції, тис. грн	Вільний грошовий потік, тис. грн	Дисконтований грошовий потік, тис. грн	Чистий грошовий потік, тис. грн
0	790	0	0	-790
1	0	82,00	80,95	-709,05
2	0	91,10	88,79	-620,25
3	0	100,84	97,03	-523,23
4	0	111,26	105,69	-417,54
5	0	122,40	114,80	-302,74
6	0	134,33	124,38	-178,37
7	0	147,09	134,46	-43,91
8	0	160,75	145,07	101,16
9	0	175,36	156,23	257,39
10	0	191,00	167,99	425,39
11	0	207,73	180,38	605,77
12	0	225,63	193,43	799,19
Сума	790	1 748,49	1 489,17	799,19

Джерело: складено автором

Обсяг вільного грошового потоку було спрогнозовано експертами підприємства з урахуванням специфіки діяльності компанії, перспектив зростання її ринкової частки та вигод, які пропонує зазначена платформа. Основою для формування цих прогнозів стали кілька критично важливих факторів, які безпосередньо впливають на доходи компанії та забезпечують зростання фінансової стабільності.

По-перше, впровадження B2B-порталу суттєво підвищує відсоток утримання клієнтів завдяки створенню зручного і доступного середовища для взаємодії з підприємством. Клієнти отримують персоналізований доступ до платформи, де можуть переглядати статус своїх замовлень, наявність продукції на складі, а також скористатися спеціальними пропозиціями. Така прозорість і зручність у роботі з платформою сприяє формуванню довіри до підприємства, зменшуючи ризик втрати клієнтів і підвищуючи їхню лояльність. Утримання постійних клієнтів дозволяє знизити витрати на залучення нових замовників і забезпечує стабільний потік доходів.

По-друге, завдяки зручності замовлень, що забезпечується інтуїтивно зрозумілим і функціональним інтерфейсом порталу, підприємство отримує можливість суттєво збільшити обсяги продажів. Юзабіліті сайту та оптимізація

користувацького досвіду дозволяють клієнтам швидко та без зусиль здійснювати замовлення, що особливо важливо для B2B-сегмента, де оперативність і простота процесів відіграють ключову роль. Це не лише підвищує рівень задоволеності клієнтів, але й стимулює їх до збільшення частоти замовлень та розширення обсягу придбаної продукції. Крім того, така платформа сприяє реалізації крос-продажів, пропонуючи клієнтам супутні або додаткові товари, які відповідають їхнім потребам.

По-третє, впровадження B2B-порталу стимулює зростання показника retention, тобто утримання клієнтів на довгостроковій основі. Завдяки інтеграції сучасних технологій і персоналізованого підходу, платформа дозволяє компанії аналізувати поведінкові дані клієнтів, розробляти індивідуальні пропозиції та своєчасно реагувати на зміни в їхніх потребах. Це створює конкурентну перевагу, яка забезпечує стабільність у відносинах із клієнтами та позитивно впливає на прогнозованість доходів підприємства.

Щодо фінансових показників, запропонований B2B-портал дозволяє підприємству з часом отримувати значний приріст вільного грошового потоку. Згідно з прогнозами експертів ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ", такі результати досягаються завдяки зниженню витрат на обслуговування клієнтів, підвищенню ефективності процесів замовлення та зростанню обсягів продажів. Наприклад, як показує наведена таблиця, вже на восьмий місяць після запуску порталу підприємство виходить на позитивний чистий грошовий потік, а до кінця дванадцятого місяця його сукупне значення становить 799,19 тис. грн. Це свідчить про економічну доцільність проєкту, який забезпечує не лише оперативне повернення інвестицій, а й генерує значний прибуток у довгостроковій перспективі.

Значення NPV > 0 свідчить про те, що проєкт є економічно доцільним. Чистий прибуток після врахування всіх витрат та дисконтованих грошових потоків становить 799.19 тис. грн. Починаючи з 8-го місяця, чистий грошовий потік стає позитивним, а проєкт починає окуповувати витрати. Це є показником відносно швидкої окупності і підтверджує, що інвестиції у впровадження B2B-порталу є вигідними та матимуть позитивний фінансовий ефект.

Проведемо аналіз фінансових показників ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" з

метою оцінки впливу проєкту на стратегічні коефіцієнти компанії. Аналіз включає прогнозування основних фінансових індикаторів, таких як коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE) та чиста рентабельність продажу (NPM), на основі методології екстраполяції. Особлива увага приділяється оцінці динаміки цих показників у разі успішного впровадження проєкту.

Методика проведення дослідження включає застосування методу лінійної екстраполяції. Метод лінійної екстраполяції є одним із базових інструментів прогнозування, що ґрунтується на припущенні про збереження тенденцій, які спостерігалися в минулому, у майбутньому. Цей метод використовується для визначення ймовірних значень досліджуваних показників за межами досліджуваного періоду. Основою такого підходу є побудова лінійної функції, яка найкраще описує динаміку показників у межах наявних даних.

Аналіз фінансових показників ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" підтверджує позитивний вплив запланованого проєкту на ключові фінансові коефіцієнти. Зокрема, було розраховано прогнозні значення чистого фінансового результату та коефіцієнтів рентабельності на 2024 рік із використанням методу лінійної екстраполяції. Додатково враховувався можливий вплив впровадження проєкту.

За результатами прогнозу, чистий фінансовий результат у 2024 році за базовим сценарієм очікується на рівні 655 875,80 тис. грн. Водночас за умови впровадження проєкту цей показник дещо зростає до 655 884,99 тис. грн. Такий приріст демонструє, що навіть незначне підвищення прибутку внаслідок реалізації проєкту може мати важливе значення для довгострокової фінансової стійкості компанії.

На основі даних за 2021, 2022 та 2023 роки були обчислені прогнози фінансових показників на 2024 рік. Зважаючи на відсутність фактичних даних за 2024, прогнозування економічних результатів від впровадження рекомендацій проводиться для 2024 року. Додатково враховано можливе зростання чистого прибутку компанії за рахунок впровадження проєкту, що дозволило уточнити прогнозні значення показників. Аналіз результатів показує, що впровадження проєкту позитивно впливає на коефіцієнт рентабельності власного капіталу. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, який є одним із ключових стратегічних показників, демонструє також

позитивну динаміку. За базовим прогнозом на 2024 рік коефіцієнт ROE становить 1,310153, що є суттєвим зростанням порівняно з попередніми періодами. З урахуванням впровадження проєкту цей показник покращується до рівня 1,310172. Зокрема, цей показник зростає на 0,0018% у порівнянні з варіантом, коли проєкт не впроваджується. Чиста рентабельність продажу (NPM) залишається на рівні попередніх прогнозів, що вказує на стабільність цього показника незалежно від реалізації проєкту.

Протягом останніх трьох років (2021–2023) спостерігалася така динаміка показників. Коефіцієнт ROE демонструє стабільно високі значення протягом 2021-2023 років (близько 0,99), але у 2023 році спостерігається незначне зниження до 0,9842, що, ймовірно, пов’язане із швидшим зростанням власного капіталу порівняно з прибутком.

Чиста рентабельність продажу (NPM) також демонструє позитивну тенденцію. У 2021–2022 роках показник залишався стабільним на рівні 0,0382, що вказує на відносно низьку маржинальність продажів у ці роки. Проте у 2023 році цей показник зріс до 0,1721, що свідчить про значне підвищення маржинальності операційної діяльності завдяки оптимізації процесів. Прогноз на 2024 рік вказує на подальше зростання NPM до 0,2291, незалежно від впровадження проєкту, що демонструє стійкість операційної моделі компанії.

Впровадження проєкту забезпечує додаткове покращення показників ROE, що є важливим стратегічним кроком для збереження та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Зростання доходу на рівні 7% на місяць є високим показником для B2B-сегмента. Однак, аналіз ринку вказує на те, що ця тенденція, ймовірно, залишиться стабільною в перші 12 місяців. У подальшому можливе зниження темпу зростання до 5-6% через конкуренцію та досягнення максимальної частки ринку. Для підтримання високих темпів зростання компанії доцільно розширювати географію бізнесу та пропонувати додаткові сервіси.

Ефективність обслуговування клієнтів є одним із ключових аспектів у діяльності компанії. Впровадження B2B-порталу дозволяє автоматизувати рутинні

процеси, скоротити середню тривалість оформлення замовлення та суттєво підвищити продуктивність роботи персоналу. Аналізуючи продуктивність менеджерів ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ", можна оцінити очікувані покращення після впровадження цифрових інструментів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Динаміка продуктивності клієнтського сервісу ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" з урахуванням запронованого проєкту

Показник	Значення
Продуктивність до впровадження, (закритих замовлень на 1 менеджера/тиждень)	107,86
Середня тривалість оформлення замовлення до (год.)	0,37
Середня тривалість оформлення замовлення після (год.)	0,20
Продуктивність після впровадження (закритих замовлень на 1 менеджера/тиждень)	196,11
Приріст продуктивності (%)	81,82

Джерело: складено автором

До впровадження порталу середня тривалість оформлення одного замовлення складала 22,25 хвилини, що забезпечувало продуктивність 107,858 одиниць на одного менеджера за тиждень. Завдяки автоматизації процесів очікується скорочення часу на обробку замовлень до 12,23 хвилин, що забезпечить збільшення продуктивності до 196,1 одиниць на тиждень. Такий приріст становить 81,7% і дозволяє значно оптимізувати витрати часу на кожне замовлення.

Отже, прогнозування фінансових показників ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ" підтвердило доцільність впровадження проєкту. Зростання коефіцієнта ROE на 0,0018% свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу, що є ключовим фактором для стратегічного розвитку компанії. Стабільність показника NPM додатково підтверджує стійкість компанії до змін у зовнішньому середовищі. На основі отриманих результатів рекомендовано впровадити зазначений проєкт з метою максимізації довгострокової рентабельності та конкурентних переваг компанії.

Після інтеграції B2B-порталу до операційної діяльності компанії необхідно змінити акценти в моніторингу показників. Розрахунок NPV і ROE, здійснений на етапі оцінки проекту, виконав свою функцію як інструмент оцінки доцільності

інвестицій. Однак у постпроєктному періоді увагу слід приділяти іншим метрикам, які дозволять оцінити реальний вплив впровадження порталу на бізнес-процеси, фінансові результати та стратегічний розвиток компанії.

У фінансовій сфері важливо відстежувати динаміку зростання доходів, зокрема аналізуючи, чи підтримується прогнозований темп зростання після запуску порталу. Оцінка змін операційного прибутку (EBITDA) стане ключовим індикатором покращення рентабельності діяльності, оскільки автоматизація та оптимізація процесів через B2B-платформу повинні призводити до зниження операційних витрат. Водночас необхідно відстежувати середній розмір замовлення (AOV), щоб оцінити ефект впровадження інструментів персоналізації та рекомендаційних систем. Ці дані дозволять виявити вплив нової технології на купівельну поведінку клієнтів.

У контексті клієнтських метрик слід приділити увагу рівню повернення клієнтів (Retention Rate), який є індикатором їхньої лояльності. Висока частка повторних замовлень свідчитиме про успішну адаптацію клієнтів до нового інструменту та зручність взаємодії з компанією через портал. Окремо важливим показником є частка крос-продажів і допродажів, оскільки це дозволить оцінити, наскільки ефективно портал підтримує клієнтів у прийнятті додаткових рішень щодо покупки.

Ефективність внутрішніх процесів також повинна бути предметом регулярного моніторингу. Зокрема, необхідно проводити аналіз середньої тривалості оформлення замовлення. Скорочення цього показника є підтвердженням успіху в автоматизації та прискоренні обслуговування. Додатково слід оцінювати динаміку витрат на обслуговування одного клієнта, щоб визначити рівень оптимізації витратних процесів завдяки впровадженню порталу.

Нефінансові показники також мають важливе значення. Наприклад, рівень задоволеності клієнтів, вимірюваний через опитування або Net Promoter Score (NPS), дозволить зрозуміти, як сприймається новий інструмент. Крім того, показник частки нових клієнтів у загальному обсязі продажів є індикатором успішності залучення нових аудиторій через B2B-платформу.

У підсумку моніторинг після впровадження повинен охоплювати широкий

спектр фінансових та нефінансових метрик, які дозволять не лише оцінити ефективність B2B-порталу, але й своєчасно виявити можливості для його вдосконалення. Особливу увагу необхідно приділяти показникам, які характеризують клієнтський досвід, операційну ефективність та довгострокову стійкість компанії.

У рамках подальшого розвитку B2B-порталу важливо розглянути кілька стратегічних напрямів вдосконалення. Розширення функціоналу порталу може включати інтеграцію аналітичних модулів, які дозволять здійснювати моніторинг процесу обробки замовлень, аналізувати поведінкові дані клієнтів та прогнозувати їхні потреби. Такий підхід сприятиме прийняттю обґрунтованих рішень щодо управління бізнес-процесами.

Покращення клієнтського сервісу є ще одним важливим аспектом, який впливає на задоволеність клієнтів. Впровадження чат-ботів та системи цілодобової підтримки дозволить швидше реагувати на запити користувачів та забезпечувати якісний сервіс у будь-який час. Це також зменшить навантаження на персонал і скоротить час обробки звернень.

Диверсифікація послуг може включати додавання можливостей онлайн-консультацій, які допоможуть клієнтам ефективніше орієнтуватися в асортименті компанії. Навчальні програми, що пропонуються через портал, сприятимуть підвищенню лояльності клієнтів та покращенню їхнього досвіду співпраці з компанією.

Інвестиції в маркетинг є критичними для досягнення стійкого зростання клієнтської бази. Розширення рекламних кампаній, особливо з акцентом на цифрові канали, дозволить збільшити охоплення цільової аудиторії. Це сприятиме підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів, що, у свою чергу, забезпечить зростання доходів компанії.

Таким чином, впровадження B2B-порталу має значний потенціал для підвищення ефективності операційної діяльності компанії, покращення клієнтського досвіду та створення конкурентних переваг. Застосування збалансованої системи показників дозволить комплексно оцінювати результати проекту, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження забезпечення результативності діяльності ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ", яке спеціалізується на постачанні харчової продукції для Збройних Сил України, було здійснено комплексний аналіз ефективності його операцій, бізнес-середовища та конкурентів. В умовах воєнного часу, коли забезпечення надійного постачання харчових продуктів для ЗСУ є надзвичайно важливим, питання підвищення результативності діяльності підприємства набуває особливого значення. Відповідно до стратегічного управління, результативність діяльності є одним з ключових чинників, що визначають здатність підприємства до адаптації в умовах кризових ситуацій та забезпечують його стійкість і ефективність на ринку. Актуальність цієї теми підтверджується великою кількістю наукових досліджень, присвячених питанням підвищення ефективності діяльності підприємств у сфері постачання продуктів для державних потреб.

На базі проведеного дослідження були сформовані наступні висновки:

1. На сьогодні, не існує однозначного визначення результативності діяльності підприємства. Одним із узагальнюючих показників результативної діяльності компанії виступає її конкурентоспроможність.

2. Аналіз фінансових показників компанії за 2021-2023 роки свідчить про наступні тенденції:

Валюта балансу, яка є інтегральним показником активів підприємства, зросла з 33 880,28 тис. грн у 2021 році до 936 272,80 тис. грн у 2023 році, що свідчить про значне розширення фінансово-економічної бази. Темп приросту валюти балансу за 2023 рік становить 2663%, що вказує на кардинальне посилення активів підприємства.

Власний капітал продемонстрував зростання— на 9587% за 2023 рік порівняно з 2021 роком, досягнувши 500 658,40 тис. грн. Це вказує на зростання фінансової автономії підприємства. Поточні зобов'язання також зросли суттєво, до 435 614,40 тис. грн, однак їхній темп приросту (1417%) є значно нижчим, ніж темп приросту власного капіталу. Це свідчить про зміцнення структури капіталу та зменшення ризиків фінансової залежності.

Аналіз оборотних активів показує, що їхній обсяг зріс до 812 157,90 тис. грн, а

темп приросту становить 2306%. Значна частка зростання припадає на запаси, обсяг яких збільшився до 160 924,30 тис. грн. Зростання запасів може свідчити про збільшення обсягу операційної діяльності, однак це також створює потенційні ризики пов’язані з управлінням ліквідністю.

Дані аналітичних операцій демонструють суттєве поліпшення фінансових коефіцієнтів. Чистий робочий капітал (ВОК) зріс з 5 048,47 тис. грн у 2021 році до 376 543,50 тис. грн у 2023 році, що свідчить про зміцнення платоспроможності. Маневреність чистого робочого капіталу, яка є індикатором гнучкості в управлінні оборотними активами, збільшилася з 0,02 до 0,43, що відображає покращення здатності компанії реагувати на зміни в операційній діяльності.

Коефіцієнт автономії зріс до 0,53, що свідчить про підвищення частки власного капіталу у фінансуванні активів. Коефіцієнт фінансової стійкості досяг значення 1,15, що вказує на переважання власного капіталу над зобов'язаннями. Показник фінансового левериджу зріс до 0,24, що свідчить про збільшення використання позикового капіталу, однак це зростання не є критичним і залишається в межах допустимих значень.

3. За результатами оцінки ключових показників рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», спостерігаємо позитивну динаміку за період 2021–2023 років. Середні значення індикаторів свідчать про покращення основних аспектів діяльності підприємства, тоді як стандартне відхилення вказує на рівень коливань даних показників, що характеризує їхню стабільність. Продуктивність персоналу (A1) показала зростання від 101.2 тис. одиниць на одну особу у 2021 році до 108.6 у 2023 році, що відображає підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Середнє значення продуктивності становить 107.858, а низьке стандартне відхилення (0.742) свідчить про стабільність цього показника протягом аналізованого періоду.

Рентабельність активів (A2) також демонструє суттєве покращення, підвищившись із 0.54 у 2021 році до 0.98 у 2023 році. Середнє значення становить 0.932, а стандартне відхилення (0.048) підтверджує високий рівень стабільності цього показника. Це свідчить про ефективне використання активів підприємства.

Коефіцієнт плинності кадрів (А3) знизився до 0.163 у 2023 році після значного збільшення у 2022 році (0.255), що свідчить про поліпшення ситуації з утриманням працівників. Однак середнє значення (0.112) та стандартне відхилення (0.051) вказують на певну нестабільність у цьому аспекті.

Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком (А4) зросла з 3.2% у 2021 році до 5.6% у 2023 році. Середнє значення становить 5.501%, що демонструє стійке зростання. Низьке стандартне відхилення (0.099) свідчить про стабільний характер цього показника.

Коефіцієнт поточної ліквідності (А5) значно покращився у 2022 році (2.2), однак у 2023 році дещо знизився до 1.8. Середнє значення (1.582) вказує на загальне дотримання підприємством нормальної ліквідності, але стандартне відхилення (0.218) свідчить про деяку змінність цього показника.

Частка експорту в загальному обсязі продажів (А6) значно зросла – з 9% у 2021 році до 21% у 2023 році, що є позитивною динамікою щодо міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Середнє значення (11.988%) та відносно високе стандартне відхилення (2.012) вказують на значну варіативність цього показника, що може свідчити про залежність від зовнішніх ринкових умов

4. Визначено напрями удосконалення системи управління діяльністю підприємства. Під час аналізу діяльності досліджуваного підприємства було з’ясовано, що однією з основних проблем, з якими стикається ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ», є відсутність сучасного веб-сайту та системи онлайн-обробки замовлень.

5. Обґрунтовано, що для розвитку результативності діяльності ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» має використовувати сучасні діджитал-рішення.

Проведено оцінку економічної ефективності запропонованого проєкту – створення сайту із B2B-порталом для клієнтів. Розраховано, NPV проєкту за стандартною методикою. Чиста приведена вартість (NPV) є додатною і становить 799,19 тис. грн., що є обгрунтуванням економічної доцільності проєкту.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Гарафонова О. І., Купчевський П. О., Ященко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*. 2022. № 4. С. 65–81.
2. Пасемко Г.П., Бага Л.Г., Бєсєдіна Г.Є. та ін. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. / за заг. ред. Г.П. Пасемка. Вид. 2-ге, змін. і допов. Харків: ХНАУ, 2020. 243 с.
3. Економічна теорія (історія економіки та економічної думки, політекономія, мікроекономіка, макроекономіка): у 2-х ч. Ч. 1: Історія економіки та економічної думки, політекономія: навч. посіб. / за ред. М.М. Теліщука. Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. 544 с.
4. Drucker, P.F. Managing for Results: Economic Tasks and Risk-Taking Decisions / by P.F. Drucker. New York: Harper & Row, 1964. 236 p.
5. Ущаповський Ю.В. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. Житомир: Житомирська політехніка, 2020. 144 с.
6. Fama, E.F. Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work / by E.F. Fama. *Journal of Finance*. 1970. Vol. 25, No. 2. P. 383–417.
7. Rumelt, Richard P. Strategy in a `structural break' / by Richard P. Rumelt. The McKinsey Quarterly. December 2008.
8. Mescon, M.H., Khedouri, F., Albert, M. Management / by M.H. Mescon, F. Khedouri, M. Albert. Boston: Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, 1988. 288 p.
9. Тарасевич В.М. Історія економічних вчень: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 352 с.
10. Лісовицький В.М. Історія економічних вчень. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 240 с.
11. Краус Н.М. Історія економіки та економічної думки: структурнологічні схеми, таблиці, малюнки: навч. посібник. Київ: Видавництво "Центр учбової літератури", 2017. 504 с.

12. Степаненко С.В., Антонюк С.Н., Фещенко В.М., Тимочко Н.О. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. / за заг. ред. С.В. Степаненка. Київ: КНЕУ, 2010. 743 с.

13. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers / by A. Osterwalder, Y. Pigneur. Hoboken, NJ: Wiley, 2020. 288 p.

14. Забарна Е.М., Козакова О.М., Задорожнюк Н.О. та ін. Економічна теорія: закономірності, практика та сучасність: підручник / за заг. ред. Е.М. Забарної. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 412 с.

15. Пєнська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. Ефективна економіка. 2021. № 5. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910

16. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ. 2018. 205 с.

17. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.

18. Drucker, P.F. Social Innovation—Management's New Dimension / by P.F. Drucker. *Long Range Plan*. 1987. Vol. 20. P. 29–34.

19. Дарміць Р.З., Вацик Н.О. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства. *НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.12. С. 153–160.

20. Mescon, M.H., Albert, M., Khedouri, F. Management / by M.H. Mescon, M. Albert, F. Khedouri. New York: Harper & Row, 1985. 756 p.

21. Kaplan, Robert S., Norton, David. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74, No. 1. P. 75–85.

22. Олексюк О.І., Дзюбенко Л.М. Прибутковість в управлінні результативністю сучасних компаній. Фінанси України. 2006. № 12. С. 101–111.

23. Cokins, G. Performance Management: Finding the Missing Pieces (to Close the Intelligence Gap) / by G. Cokins. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2004. 305 p.

24. Лизанець А., Проскура В., Скуба А. Управління результативністю діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 66–71.

25. Воронько-Невіднича Т.В., Гаращенко В.О., Титаренко К.О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3. С. 62–66.

26. Чорній Б.І. Аналітичне забезпечення діяльності підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2023. № 12..

27. Гордієнко Н.І., Ілляшенко О.В., Литовченко О.Ю. Організація та обліково-аналітичне забезпечення управління результативністю діяльності підприємства. *Підприємство та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 24–28.

28. Agyapong, A., Acquaah, M. Organizational Capabilities, Business Strategic Orientation, and Performance in Family and Non-family Businesses in a Sub-Saharan African Economy. *Journal of African Business*. 2021. Vol. 22, No. 3. P. 411–439.

29. Kun, Shi. Organizational Structure Differentiation and Evolution of International Corporations Based on Company-Atom Analogy in the Mobile Internet Era. Mobile Information Systems. 2021. P. 10.

30. Latysheva, O., Rovenska, V., Smyrnova, I., Nitsenko, V., Balezentis, T., Streimikiene, D. Management of the Sustainable Development of Machine-Building Enterprises: A Sustainable Development Space Approach. *Journal of Enterprise Information Management*. 2021. Vol. 34, No. 1. P. 328–342.

31. Кокінз Г. Керування результативністю: Як подолати розрив між оголошеною стратегією і реальними процесами. пер. з англ. Київ : Альвасар. 2021. 318 с.

32. Кравченко О.А., Ільницький В.В., Ульяновська О.І. Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3(8). С. 29–35.

33. Янголь Г.В. Методичні підходи до вимірювання результативності діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. No 32. С. 225–231

34. Олексюк О.І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія Економічні науки*. 2009. № 22. С. 169–173

35. Трут О.О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації. Торгівля, комерція, підприємництво. 2014. Вип. 16. С. 194–197.

36. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка. 2019. № 6

37. Брукінг Е. Інтелектуальний капітал: ключ до успіху в новому тисячолітті / Пер. з англ., за ред. Л.Н. Ковачін. К.: Книга, 2001. 288 с.

38. Elkington, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone Publishing, 1997.

39. Bandari, V. Enterprise Data Security Measures: A Comparative Review of Effectiveness and Risks Across Different Industries and Organization Types. International Journal of Business Intelligence and Big Data Analytics. 2023. Vol. 6, No. 1. P. 1–11.

40. Бланк О. І., Ситник Г. В., Андрієць В. С. Управління фінансами підприємств: підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.

41. Пілецька С. Т., Мягких І. М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2017. № 6 (117). С. 121–128.

42. Прохорова В. В., Мушникова С. А. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах на основі синергетичного підходу: монографія. Х.: НТМТ, 2013. 264 с.

43. Arefieva O. V., Arefiev S. O., Miahkykh I. M. Theoretical Surplus Formation of Adaptive Management by Changes of Potential Enterprise. Adaptive Management:

Theory and Practice. Series Economics. 2018. No. 5 (10). URL: https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/120. (Accessed: 18.11.2024).

44. Ареф'єва О. В. Діагностика впливу зовнішнього середовища на конкурентність позиції підприємства в аспекті його економічної безпеки. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2019. № 3 (135). С. 8–17.

45. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2014. 418 с.

46. Tyukhtenko, N. A., & Makarenko, S. M. (2016). Economic and mathematic models for staff planning at enterprises of all ownership forms. Actual problems of economics, 1(175), 435-442.

47. Tyukhtenko, N. A., Makarenko, S. M., & Oliinyk, N. M. (2018). Increasing competitiveness of the enterprise by improving logistic strategy of distribution of production and supply of raw materials. Scientific bulletin of Polissia, 2(2 (14)), 56-63.

48. Zemlickiene, V., Mačiulis, A., & Tvaronavičiene, M. (2017). Factors impacting the commercial potential of technologies: expert approach. Technological and Economic Development of Economy, 23(2), 410-427.

49. Zakharchenko, V. I. (1999). Assessment and analysis of the competitiveness of enterprises. Machine builder, 11, 13–17.

50. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua. (Дата звернення: 15.11.2024)

51. Шевчук, В., Бабурнич, Н. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. Управління змінами та інновації. 2024. № 10. С. 56-60.

52. Назаренко, І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. № 3(76). С. 15-22.

53. Долга, Г., Хитрова, О. Розвиток і тенденції цифровізації управління бізнес-процесами. Сталий розвиток економіки. 2024. № 2(49). С. 141–145.

54. Дергачова, В. В., Воржакова, Ю. П., Хлебинська, О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2022. № 14. С. 60–68.

55. Волошин, О.Ф., & Мащенко, С.О. Моделі та методи прийняття рішень: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – 3-ге вид., перероб. та допов. – Київ: ВПЦ "Київський університет", 2020. 336 с.

ДОДАТОК А

Таблиця А1 – Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ "ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ"

Код	Індикатор	ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ»					ПП «ВІТАЛС»					ТОВ «ГАЛ-ЛЕОБУД»				
		2021	2022	2023	А (середнє)	δ (стандартне відхилення)	2021	2022	2023	А (середнє)	δ (стандартне відхилення)	2021	2022	2023	А (середнє)	δ (стандартне відхилення)
А1	Продуктивність персоналу,одиниць/особа	101,2	103,9	108,6	107,858	0,742	95,4	97,2	98,7	97,1	1,17	120,3	125,6	130,8	125,56	5,24
А2	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,53	0,277	0,217	-0,19	-0,2	-0,22	-0,2	0,015	0,21	0,25	0,27	0,243	0,025
А3	Коефіцієнт плинності кадрів	0,06	0,255	0,163	0,112	0,051	0,15	0,2	0,18	0,18	0,025	0,04	0,05	0,06	0,05	0,01
А4	Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, %	3,2	4,4	5,6	5,501	0,099	2,5	3,1	3,6	3,07	0,45	6,2	7,1	8	7,1	0,72
А5	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,18	1,18	1,86	1,407	0,321	1,12	1,05	1,01	1,06	0,045	1,9	2,1	2,4	2,13	0,25
А6	Частка експорту в загальному обсязі продажів, %	9	12	21	11,988	2,012	7	8	9	8	0,82	22	25	28	25	2,45
А7	Питома вага продукції компанії на внутрішньому ринку, %	0,09	1,2	1,84	0,73	0,313	0,05	0,07	0,09	0,07	0,017	1,3	1,7	2	1,67	0,35

Джерело: складено автором

ДОДАТОК Б

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

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
	Дата (рік, місяць, число)	2023	1	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ " ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ "	за ЄДРПОУ			
Територія	за КАТОТТГ [1]	UA80000000001078669		
Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	за КВЕД	46.34		
Середня кількість працівників, осіб				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон Україна, 03039, місто Київ, вул.Голосіївська, будинок 17				
		+38(093)-831-27-27		

1. Баланс на 31.12.2023 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0,0	3,1
первісна вартість	1001	0,0	3,1
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	160,1	9 317,8
Основні засоби:	1010	0,0	114 794,0
первісна вартість	1011	0,0	124 977,1
знос	1012	(0,0)	(10 183,1)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	160,1	124 114,9
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	141,8	160 924,3
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3 267,1	137 242,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,0	2 572,5
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	190,2	343 445,2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	41 414,5	159 776,2
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	0,0	8 197,1
Усього за розділом II	1195	45 013,6	812 157,9

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	45 173,7	936 272,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1 000,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6 890,4	499 658,4
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	6 891,4	500 658,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0,0	119 996,9
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	7 354,2	254 484,8
розрахунками з бюджетом	1620	909,9	15 960,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	909,9	15 960,8
розрахунками зі страхування	1625	0,0	4,6
розрахунками з оплати праці	1630	12,1	19,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	30 006,1	45 148,3
Усього за розділом III	1695	38 282,3	435 614,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	45 173,7	936 272,8

2. Звіт про фінансові результати

за **31.12.2023** р.

Форма N 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2863188,7	180598,3
Інші операційні доходи	2120	73921,4	0,0
Інші доходи	2240	10547,4	41,7
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2218241,2)	(167653,0)
Інші операційні витрати	2180	(161597,0)	(457,2)
Інші витрати	2270	(18163,6)	(2092,8)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( )	( )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	549655,7	10437,0
Податок на прибуток	2300	(56887,7)	(3546,6)

Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	492768,0	6890,4

Керівник **ПАВЛІЧЕНКО ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**

(підпис) (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис) (ініціали, прізвище)

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

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

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
Підприємство **" ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ "**	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	2022	1	01
Територія	за КАТОТТГ [1]	UA80000000001078669		
Організаційно-правова форма господарювання **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	за КВЕД	46.34		
Середня кількість працівників, осіб				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				

Адреса, телефон **Україна, 03039, місто Київ, вул.Голосіївська, будинок 17**

+38(093)-831-27-27

1. Баланс на 31.12.2022 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	120,08	160,1
Основні засоби:	1010		
первісна вартість	1011		
знос	1012		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	120,08	160,1
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	106,3	141,8
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2 450,3	3 267,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	142,6	190,2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	31 060,8	41 414,5
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	33 760,2	45 013,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	33 880,2	45 173,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0,75	1,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 167,8	6 890,4
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	5 168,5	6 891,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5 515,6	7 354,2
розрахунками з бюджетом	1620	682,4	909,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	682,4	909,9
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	0,0	12,1
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	22 504,5	30 006,1
Усього за розділом III	1695	28 711,7	38 282,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	33 880,2	936 45 173,7

1. Звіт про фінансові результати

за **31.12.2022** р.

Форма N 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	180598,3	135448,7
Інші операційні доходи	2120	0,0	
Інші доходи	2240	41,7	31,28
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(167653,0)	(125739,7)
Інші операційні витрати	2180	(457,2)	(342,9)
Інші витрати	2270	(2092,8)	(1569,6)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( )	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	10437,0	7827,75
Податок на прибуток	2300	(3546,6)	2659,65
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6890,4	369576,00

Керівник _____ **ПАВЛІЧЕНКО ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**
(підпис) (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

ДОДАТОК В

Фактори впливу на зміну рентабельності власного капіталу ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» 2021-2023 рр.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Вихідні дані:			
Чистий прибуток, тис.грн.	5 167	6 890	492 768
Активи, тис.грн.	33 880	45 174	936 273
Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	135 449	180 598	2 863 189
Власний капітал, тис.грн.	5168,55	6891,4	500658,4
Рентабельність власного капіталу			
%	7150,48	99,99	98,42
абсолютна зміна, %		-7050,49	-1,56
Значення факторів впливу			
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %	272,85	3,81	17,21
Коефіцієнт оборотності активів, кількість оборотів	3,99	3,99	3,06
Коефіцієнт структури капіталу	6,55	6,55	1,87
Абсолютна зміна рентабельності власного капіталу (до попереднього року) за рахунок зміни, п.п			
Рентабельність реалізації за чистим прибутком		-7050,49	351,04
Коефіцієнт оборотності активів		0,00	-106,02
Коефіцієнт структури капіталу		0,00	-246,58
Сукупний вплив факторів		-7050,49	-1,56

ДОДАТОК Д

Таблиця Д1 – Фактори впливу на зміну рентабельності активів за чистим прибутком ТОВ «ТРЕЙД ГРАНІТ ІНВЕСТ» 2021-2023 рр.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Вихідні дані:			
Чистий прибуток, тис.грн.	5 167	6 890	492 768
Активи, тис.грн.	33 880	45 174	936 273
Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	135 449	180 598	2 863 189
Оборотні активи, тис.грн.	33 760	45 014	812 158
Поточні зобов’язання, тис.грн.	28 712	38 282	435 614
Позиковий капітал, тис.грн.	28 712	38 282	435 614
Власний капітал, тис.грн.	5 169	6 891	500 658
Чиста рентабельність активів			
%	15,25	15,25	52,63
абсолютна зміна, %		0,00	37,38
Значення факторів впливу			
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %	3,81	3,82	17,21
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, кількість оборотів	4,01	4,01	3,53
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,18	1,18	1,86
Частка поточних зобов’язань у загальній величиніпозикового капіталу	1,00	1,00	1,00
Коефіцієнт структури капіталу	0,85	0,85	0,47
Абсолютна зміна рівня чистої рентабельності активів (до попереднього року) за рахунок зміни, п.п			
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %		0,00	53,55
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, кількість оборотів		0,00	-8,35
Коефіцієнт поточної ліквідності		0,00	35,40
Частка поточних зобов’язань у загальній величині позикового капіталу		0,00	0,00
Коефіцієнт структури капіталу		0,00	-43,23
Сукупний вплив факторів		0,00	37,38