

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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна (очна) форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ПРИВАРЕНКО ДАР'І АНДРІЙВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Приваренко Д. А.*

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доц.

_____ Олена ТЕРЕНТЬЄВА

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

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

Інна РЄПНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Взаємопов’язані категорії результативності діяльності підприємства.....	5
1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»	23
2.1 Характеристика підприємницької діяльності підприємства	23
2.2 Оцінювання фінансового стану ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК».....	28
2.3 Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.....	37
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»	41
3.1 Зміст та параметри реалізації бізнес-пропозиції щодо покращення результативності діяльності підприємства	41
3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції за критеріями результативності	46
ВИСНОВКИ	51
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	53
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

Актуальність. Продуктивна господарська діяльність підприємств є ключовим чинником економічного та соціального розвитку суспільства, такі дослідження стають стратегічно важливими. Виробничо-збутова активність не лише впливає на успішність функціонування підприємств, а й є важливим об'єктом для реалізації інтересів економічних агентів та задоволення різноманітних потреб суспільства. Підвищення результативності діяльності підприємства стає важливим кроком у вдосконаленні стратегій та пріоритетів, спрямованих на ефективне вирішення завдань з найменшими витратами ресурсів. Це відображає раціональний вибір економічних моделей господарської поведінки, спрямованих на забезпечення сталості конкурентоспроможних позицій підприємства на ринку та покращення системи планування та контролю виробничо-збутової діяльності.

Зважаючи на наслідки пандемії Ковід-19 та введення воєнного стану в лютому 2022 року на економіку України проблеми підвищення результативності діяльності підприємства.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів оцінювання та підвищення результативності діяльності підприємства присвячені праці таких зарубіжних та вітчизняних науковців: Макконел К., Брю С., Друкера П., Рікардо Д., Авдющенко А. С., Білецької К. Ю., Васіна С. М., Герєга Г. Ф., Дарміць Р. З., Демченко А. О. Момот О. І., Косянчук Т. Ф., Косянчук Т. Ф., Морщенок Т. С., Полегенька М. А., Савенко Н. В., Череп А. В., Щербатюк В. В. та багатьох інших.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є теоретико-методичне дослідження особливостей забезпечення результативності діяльності підприємства та розробка прикладних рекомендацій щодо управління результативністю на ТОВ «Преміум-Пак». Для досягнення мети кваліфікаційної бакалаврської роботи необхідно виконати такі завдання:

- дослідити взаємопов'язані категорії результативності діяльності підприємства;

- розглянути методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства;
- надати характеристику підприємницької діяльності підприємства;
- оцінити фінансовий стан ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»;
- провести аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства;
- описати зміст та параметри реалізації бізнес-пропозиції щодо покращення результативності діяльності підприємства;
- здійснити економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції за критеріями результативності.

Об'єктом дослідження є процес підвищення результативності діяльності підприємства. **Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних питань щодо підвищення результативності підприємницької діяльності.

Методи дослідження: узагальнення, систематизації, порівняння, групування, описовий, узагальнення, аналізу і синтезу, індукції, дедукції для дослідження теоретико-методичних засад підвищення результативності діяльності підприємства; економіко-статистичний аналіз, вертикальний та горизонтальний, коефіцієнтний аналіз для оцінювання результативності діяльності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК».

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що на основі наявних теоретичних підходів був проведений аналіз результативності діяльності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК». В результаті були розроблені рекомендації щодо підвищення результативності діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали публікації українських та зарубіжних вчених за темою дослідження, підручники, тези доповідей на міжнародних конференціях, дані Держкомстату України, Закони України, фінансова звітність ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» 2020-2022 роки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Взаємопов'язані категорії результативності діяльності підприємства

Результативність пов'язана та часто асоціюється з рядом понять: результат ефективності, прибутковість, продуктивність. Майже всі публікації вітчизняних авторів щодо результативності підприємства висвітлюють проблематику виокремлення результативності від схожих понять.

Перш за все, важливо зосередитися на уточненні та встановленні точного змісту та взаємозв'язку між поняттями «ефективність» і «результативність». Це обумовлено тим, що саме ці терміни використовуються для оцінки підприємницької діяльності, загального управління або виконання конкретних завдань.

У сучасних дослідженнях поняття «результативність» досить часто використовується обмежено і переважно тлумачиться як синонім до «ефективності». Це, до певної міри, зумовлено неправильним перекладом з англійської мови. За визначенням Пітера Друкера [26], результативність у бізнес-організації визначається здатністю досягнення поставлених цілей та отримання бажаних результатів. Він підкреслював, що результативність не обмежується лише досягненням цілей, але також включає правильність та значущість цих досягнень. У той же час, ефективність означає «виконання речей правильно». Це включає в себе визначення правильних цілей та розробку стратегій для їх досягнення. Для досягнення ефективності бізнес-організація повинна проаналізувати свої дії та переконатися, що вона використовує свої ресурси в належних напрямках.

Згідно з поглядами Друкера, бізнес-організація може функціонувати ефективно, але не досягати бажаних результатів. Реальна результативність

проявляється, коли ефективність супроводжується досягненням стратегічно важливих та значущих цілей [26, с.52].

Також можлива ситуація, коли бажані результати вже досягнуті, що свідчить про результативність організації, але працювала вона неефективно. У такому випадку можна зазначити розбіжність між поставленими цілями та реальними можливостями та потребами бізнес-організації.

Зауважимо, що терміни «результативність» та «ефективність» офіційно визначені в стандарті ISO 9000:2015, де «результативність» (effectiveness) визначається як міра досягнення запланованої діяльності та реалізації задуманих результатів, тоді як «ефективність» (efficiency) - це відношення між отриманим результатом і використаними ресурсами [5].

Ефективність визначається як ступінь успішності підприємства у виконанні своїх завдань та досягненні поставлених цілей. Цей аспект зосереджений на досягненні максимально ефективних результатів з використанням наявних ресурсів. Ефективне підприємство вміло розпоряджається своїми ресурсами, такими як час, фінанси та людський потенціал, до такої міри, що досягає високих показників продуктивності [8].

З іншого боку, результативність відображає ступінь успішності підприємства у досягненні своїх цілей та отриманні бажаних результатів. Її оцінка здійснюється шляхом порівняння досягнень підприємства з поставленими цілями та стандартами. Результативна організація володіє можливістю ефективно вирішувати завдання та досягати своїх цілей, а також адаптуватися до змінних умов і виявляти успішність у них [15].

Отже, ефективність має на меті оптимізацію використання ресурсів, у той час як результативність зорієнтована на досягнення встановлених цілей та бажаних результатів.

Результативність та ефективність представляють два аспекти одного критерію, що використовується для оцінки успішності бізнес-організації. Вимірювання лише одного з цих показників неможливе, оскільки лише з урахуванням обох аспектів можна побудувати адекватну систему оцінки діяльності

організації, такої як KPI. Саме показники результатів становлять основу для оцінки ефективності [23].

Наведемо визначення результативності діяльності, які наводяться в вітчизняних публікаціях з 2019 року в табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення результативності діяльності, які наводяться в вітчизняних публікаціях

Автор	Визначення	
Друкер П.	наслідок певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей [23, с.49]	Ступінь досягнення цілей
Осокіна А., Ковердюк Д.	ступінь досягнення організаційних цілей та завдань, а також здатність організації до адаптації до змін у конкурентному середовищі [13]	ступінь досягнення запланованого результату
Пащенко О., Куліш Н.	результативність підприємства (організації) відображає здатність досягати встановлених цілей та спрямована на те, щоб усі організаційні рішення і дії відповідали критеріям, визначеним зовнішнім середовищем [15]	ступінь досягнення запланованого результату
Місько Г. А.	ступінь досягнення запланованого результату, характеризується висновком виконано означає результативно, не виконано – не результативно, не повністю виконано – недостатньо результативно [12, с.100]... ступінь реалізації певної стратегії [12, с.101]	ступінь досягнення запланованого результату
Догадайло Я. В., Суконна Н. Г.	Результативність як комплексний результат є багатокритеріальною величиною, що характеризується вісьма критеріями: прибутковість, економічність, якість, інновативність, положення на ринку, продуктивність, дієвість та якість трудового життя [2с.88]	Комплексний результат

Джерело: складено автором за [12; 13; 15; 23]

Як бачимо, автори визначають результативність як ступінь досягнення цілей, ступінь досягнення запланованого результату або комплексний результат. Отже, результативність – це ступінь досягнення цілей або запланованого

результату організацією, а також її здатність адаптуватися до змін у конкурентному середовищі.

Як уже зазначалось, результативність має ряд взаємопов'язаних категорій, які наведено на рис.1.1.

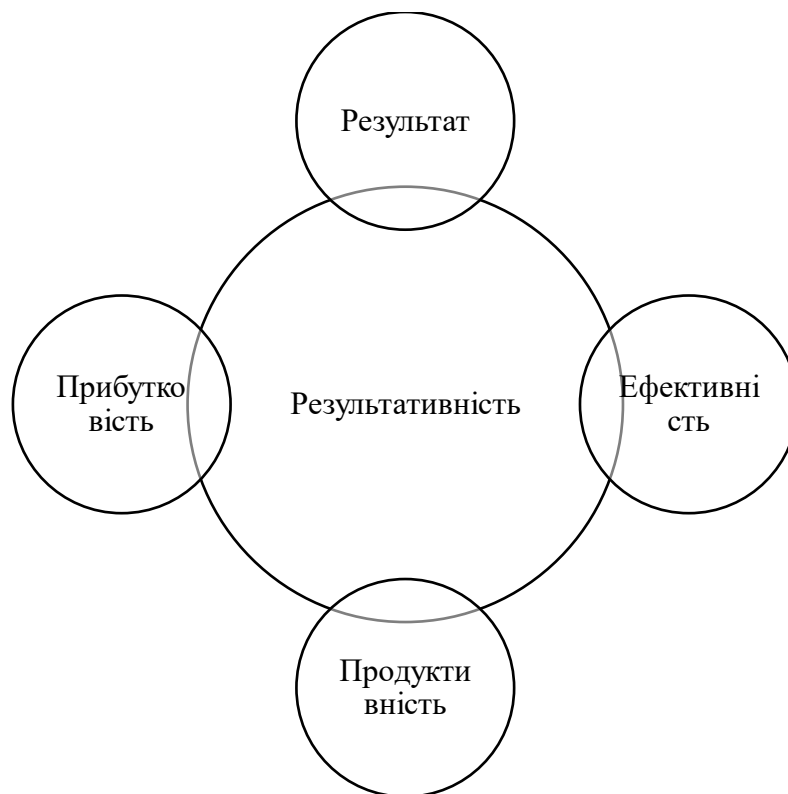


Рисунок 1.1 – Взаємопов'язані категорії результативності діяльності підприємства

Джерело: складено автором за [15]

Проведемо огляд понять, які взаємопов'язані з результативністю, в табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Визначення понять, які взаємопов'язані з результативністю

Категорія	Автор	Визначення
1	2	3
Прибутковість	Стригуль Л.С., Тур Г.Є., Нгуєн Т.М.	це показник, який характеризує ефективність діяльності підприємства з погляду здатності його приносити прибуток та забезпечувати ефективне відтворення будь-яких вкладених та використаних ресурсів, тобто прибутковість слід розглядати як складник ефективності діяльності підприємства і навіть більше, як складник системи показників, що відображають різні види ефективності діяльності залежно від напрямку її дослідження [17, с.289]

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Ефективність діяльності підприємства	Стригуль Л.С., Тур Г.Є., Нгуєн Т.М.	комплексна характеристика, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягати поставлених цілей і стратегій та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі [17, с.289]
Ефективність діяльності	Місько Г. А.	Ефективність відображає, який результат отримано з одиниці затрат, чи які витрати приходяться на одиницю результату (в залежності від виду показника), що характеризує результативність витрат [12, с.100]
Ефективність діяльності	Мельник А.О., Ткачук Г.Ю.	максимально вигідне співвідношення між сукупними затратами та досягнутими економічними результатами [11, с.57]
Ефективність діяльності	Мартинович Н. О.	міра отриманих підприємством результатів, віднесених до витрачених для їх отримання ресурсів [8, с.54]
Ефективність діяльності	Осокіна А., Ковердюк Д.	це співвідношення (зв'язок) між досягнутим результатом і використаними ресурсами [13]
Економічна ефективність роботи бізнес-організації	Гарафонова О. І., Василюк Н.	комплексне поняття, яке визначається, виходячи з ефективності складових процесів, і показує, наскільки добре організація використовує свої ресурси, щоб зробити прийнятні товари та послуги, порівняно з встановленою нормою, метою або стандартом [2, с.28]
Продуктивність	Кучіна С. Е., Майстро Р. Г.	ефективність (плідність) праці, тобто. здатність конкретної праці виробляти в одиницю робочого часу більшу чи меншу кількість продукції [5, с.37]

Джерело: складено автором за [2; 5; 8; 11; 12; 13; 17]

Прибутковість підприємства визначається як здатність підприємства генерувати прибуток або прибуток, який він отримує від своєї діяльності. Цей показник вимірюється через різницю між доходами та витратами підприємства за певний період часу.

Результативність діяльності підприємства, з іншого боку, визначається як ступінь досягнення поставлених цілей та досягнення бажаних результатів. Це відображає ефективність управління підприємством, його здатність досягати запланованих результатів та виконувати встановлені завдання [12].

Співвідношення між прибутковістю та результативністю полягає в тому, що прибутковість може вважатися одним із показників результативності. Однак результативність включає в себе більш широкий спектр аспектів, таких як

досягнення стратегічних цілей, впровадження інновацій, задоволення потреб клієнтів та забезпечення сталого розвитку. Прибутковість є важливим аспектом результативності, але не єдиним. Важливо також забезпечувати баланс між прибутковістю та іншими аспектами результативності для досягнення успішного функціонування підприємства [7].

Ефективність діяльності підприємства визначається як ступінь досягнення підприємством поставлених цілей і завдань з використанням наявних ресурсів. Це означає здатність підприємства досягати планованих результатів та виконувати свої функції з максимальною ефективністю.

Ефективність визначається як співвідношення між результатом і витратами. Результативність, з іншого боку, відображає ступінь досягнення запланованого результату, що характеризується оцінкою виконано/невиконано/неповністю виконано. Результативність оцінює результат у порівнянні зі запланованим, тоді як ефективність оцінюється відносно витрачених ресурсів. Таким чином, показник результативності спрямований на підвищення чи поліпшення результату, тоді як показник ефективності націлений на зменшення витрат [15].

Співвідношення між ефективністю та результативністю полягає в тому, що ефективність є одним із ключових чинників, які впливають на результативність діяльності підприємства. Хоча ефективність орієнтована на оптимізацію використання ресурсів та досягнення максимальних результатів з їх використанням, результативність включає в себе більш широкий спектр факторів, таких як стратегічне управління, задоволення потреб клієнтів, соціальна відповідальність тощо.

Ефективне використання ресурсів і досягнення позитивних результатів може сприяти підвищенню результативності підприємства. Однак, для досягнення повної результативності, підприємству також потрібно досягати стратегічних цілей, забезпечувати задоволення потреб клієнтів і суспільства, а також впроваджувати інновації та забезпечувати сталість у своїй діяльності [21].

Продуктивність підприємства визначається як ефективне використання ресурсів для виробництва товарів чи послуг. Співвідношення між продуктивністю

та результативністю полягає в тому, що продуктивність може визначати ефективність використання ресурсів, що в свою чергу може впливати на результативність діяльності підприємства. Наприклад, якщо підприємство досягає великої кількості продукції або послуг з мінімальними витратами ресурсів, це може призвести до покращення фінансових показників і, в цілому, до підвищення результативності діяльності підприємства [23].

Проте, важливо також враховувати інші аспекти результативності, такі як якість продукції чи послуг, задоволення потреб клієнтів, соціальна відповідальність тощо. Таким чином, хоча продуктивність може бути важливим фактором, що впливає на результативність, вона не єдиний показник успішної діяльності підприємства.

Результат в контексті діяльності підприємства - це зміни або досягнення, що стаються внаслідок виконання певних дій чи процесів. Це може охоплювати такі аспекти, як фінансові показники (наприклад, прибуток, оборот, рентабельність), ринкові показники (частка ринку, рівень конкурентоспроможності), якість продукції або послуг, задоволення клієнтів, соціальні та екологічні впливи тощо.

Співвідношення між результатом та результативністю діяльності підприємства полягає в тому, що результативність визначає, наскільки ефективно підприємство досягає своїх цілей та завдань, враховуючи різні аспекти його діяльності. Результат, з свого боку, є конкретним проявом цієї результативності - він відображає досягнуті підприємством показники, успішно виконані завдання або досягнуті цілі [14].

Іншими словами, результативність визначає, наскільки добре підприємство досягає своїх цілей, тоді як результат є конкретним виявленням цього успіху у вигляді досягнених показників або досягнень. Таким чином, результат і результативність тісно пов'язані між собою, і успішна діяльність підприємства характеризується досягненням позитивних результатів у відповідності до поставлених цілей і завдань [17].

Розглянемо відмінність та спільні риси між результативністю та пов'язаними категоріями (табл.1.3).

Таблиця 1.3 – Порівняння результативності з поняттями, які взаємопов'язані з результативністю

Взаємопов'язані категорії	Спільне	Відмінності
Результат	– Вплив на бізнесові цілі або конкретні показники. – Орієнтація на досягнення певного результату або виконання завдань.	Результати орієнтовані на кінцеві цілі та показники, тоді як результативність оцінює ефективність процесів, які призводять до цих результатів
Ефективність	– Орієнтація на ефективне використання ресурсів. – Прагнення до досягнення поставлених цілей	Ефективність оцінює, наскільки ефективно використовуються ресурси для досягнення мети, тоді як результативність вимірює самі результати цієї діяльності
Прибутковість	– Відображення фінансового результату. – Врахування вартості відносно до затрат	Прибутковість прямо відображає фінансовий стан компанії, у той час як результативність фокусується на тому, наскільки добре були досягнуті цілі і результати
Продуктивність	– Орієнтація на використання ресурсів для досягнення мети. – Прагнення до ефективного використання ресурсів	Продуктивність вимірюється через ефективне використання ресурсів для досягнення мети, тоді як результативність фокусується на результатах, які були досягнуті за допомогою цих ресурсів

Джерело: складено автором за [2;6;7;12;16;23;24]

Отже, поняття результат, ефективність, прибутковість та продуктивність є взаємопов'язаними, проте мають різні аспекти. Результат є орієнтованим на кінцеві цілі та показники досягнень. З іншого боку, результативність оцінює ефективність процесів, що сприяли цим результатам, і дозволяє визначити, наскільки ефективно досягнуті результати відповідають поставленим цілям. Ефективність визначається як оптимальне використання ресурсів для досягнення мети. При цьому, ефективність орієнтована на досягнення поставлених цілей, але незалежно від конкретного результату. Прибутковість безпосередньо відображає фінансовий стан підприємства, враховуючи витрати та доходи. У той час, результативність більше уважно оцінює, наскільки успішно були досягнуті цілі та результати діяльності підприємства. Продуктивність вимірюється через ефективне використання ресурсів для досягнення мети. Тоді як результативність зосереджена на конкретних

результатах, що були досягнуті за допомогою цих ресурсів. Тож, ці поняття є взаємопов'язаними у визначенні ефективності та результативності діяльності підприємства, але кожне з них має свою власну унікальну специфіку та фокус.

1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства

Проблема визначення ефективності підприємства досі залишається нерозв'язаною, незважаючи на багаточисельні та тривалі зусилля як практиків в галузі економіки та менеджменту, так і наукової спільноти. Різні підходи використовуються різними суб'єктами та об'єктами управління для різних цілей.

Оцінка продуктивності є значущим етапом у процесі управління організацією, оскільки дозволяє визначити, наскільки ефективно організація досягає своїх стратегічних мето-дій та завдань. Оцінка продуктивності бізнес-організації має кілька ключових цілей.

В першу чергу, вона сприяє оцінці ефективного використання ресурсів (фінансових, людських, матеріальних тощо) організацією, що дозволяє виявити продуктивні та непродуктивні аспекти діяльності та ухвалити належні заходи для удосконалення. Оцінка результативності може використовувати різноманітні методи, включаючи фінансовий аналіз, балансування показників та порівняння з бенчмарками. Фінансовий аналіз дає можливість оцінити фінансове становище організації та виявити потенційні проблеми або можливості для вдосконалення. Наприклад, розмір активів і боргових зобов'язань надають уявлення про ефективність. Це охоплює оцінку фінансових показників, таких як прибутковість, рентабельність, ліквідність та заборгованість [4].

Суттєвим аспектом є ринкова частка, що відображає успішність організації на ринку в порівнянні з конкурентами. Вимірювання ринкової частки може включати аналіз продажів, розподілу ринку та рівня задоволеності клієнтів. Це

дозволяє визначити, наскільки ефективна організація в конкурентному середовищі [4].

Балансування показників включає визначення та вимірювання різних аспектів діяльності організації, що сприяє забезпеченню більш об'єктивної оцінки її ефективності та виявленню потенційних проблем або можливостей для покращення. Порівняння з бенчмарками дозволяє зіставити ефективність організації з іншими подібними організаціями у тій же галузі або на ринку [2].

Вимірювання результативності сприяє встановленню порівняльних показників з іншими організаціями у тій же галузі, що дозволяє оцінити конкурентну позицію організації та виявити можливості для поліпшення та розвитку. Наприклад, аналіз фінансових показників порівняно з аналогічними компаніями може дати уявлення про ефективність управління фінансовими ресурсами [10].

Третім важливим аспектом вимірювання результативності є оцінка рівня задоволеності клієнтів, які виступають основними учасниками, що визначають успіх організації. Вимірювання цього рівня допомагає організації зрозуміти, наскільки їх потреби та очікування виконуються, та виявити можливості для поліпшення якості продукту або послуги. Це може бути здійснено шляхом проведення опитування клієнтів, збору їхніх відгуків або аналізу показників повторних покупок та рекомендацій [4].

Додатково, вимірювання результативності організації охоплює аналіз ринкової частки та рівня інноваційності. Ринкова частка свідчить про вплив організації на ринок та її конкурентоспроможність. Інноваційність оцінюється здатністю організації до впровадження нових технологій, продуктів або послуг, що можуть покращити її ефективність та конкурентні переваги.

Дослідження найбільш поширених критеріїв вимірювання результативності організацій, які представлені у економічній літературі, свідчать про те, що кожна організація та керівник, у свою чергу, використовують один або декілька з наведених критеріїв, хоча вони не обов'язково взаємовиключні. Зокрема, дієвість відображає ступінь досягнення операційною системою організації визначених

цілей та завершення «потрібної» роботи. Економічність визначається мінімізацією обсягів споживання операційних ресурсів у процесі створення нової споживчої вартості. Якість трудового життя відображає рівень задоволення працівників матеріальними і соціальними потребами під час активної трудової діяльності та після її закінчення. Інноваційність визначається максимізацією ефекту від впровадження різних інновацій. Ринкова позиція характеризується мінімізацією витрат на маркетинг і збут товарів і послуг. Одним з пріоритетних критеріїв результативності є конкурентоспроможність, яка є узагальнюючою характеристикою формування ресурсного потенціалу і відображає рівень якості задоволення споживчого попиту та досягнутої ефективності функціонування підприємства [25].

Критерії вимірювання результативності діяльності підприємства узагальнено на рис.1.3.

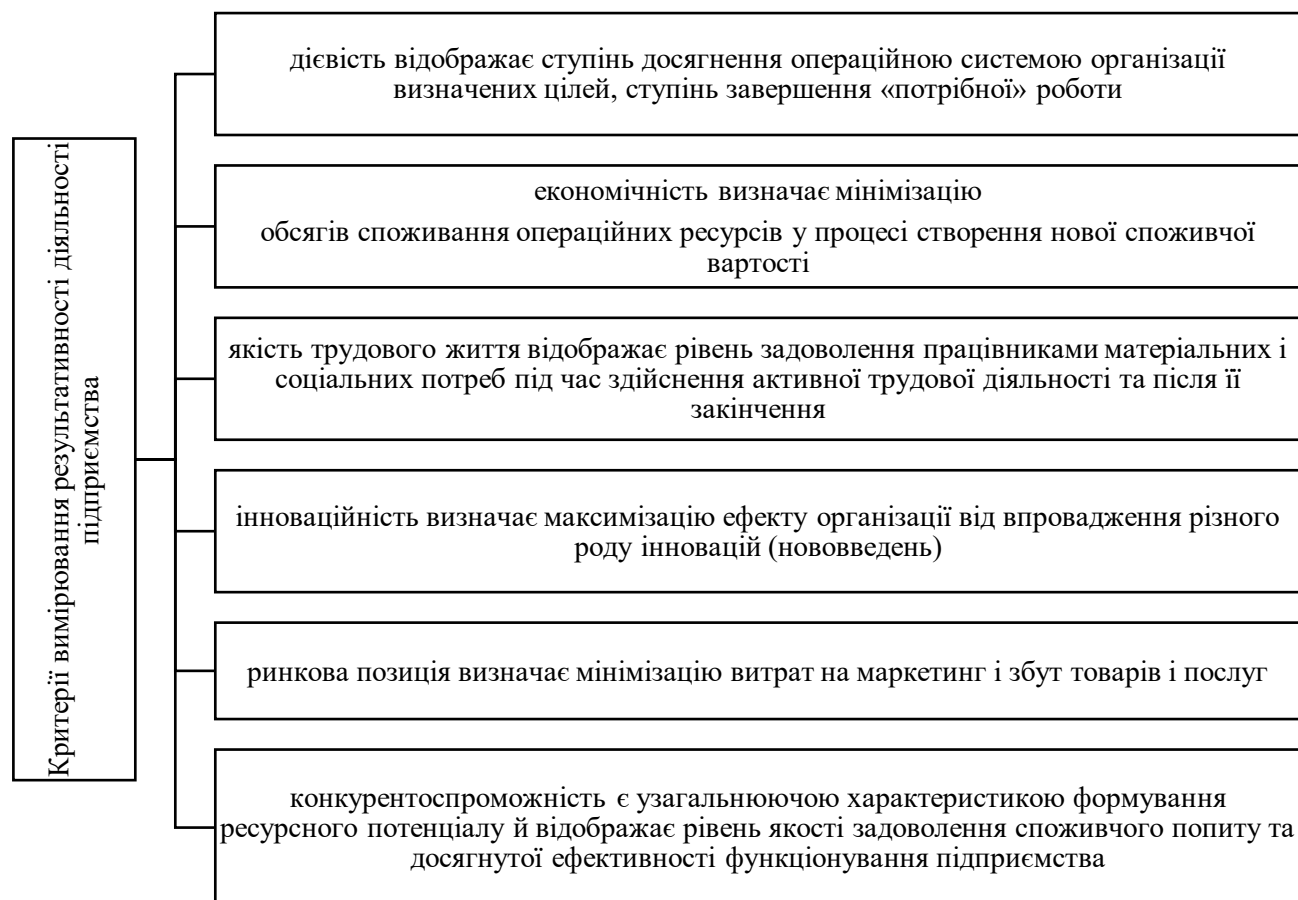


Рисунок 1.2 – Критерії вимірювання результативності діяльності підприємства

Джерело: [15]

Отже, критерії вимірювання результативності діяльності підприємства включають такі аспекти, як дієвість, економічність, якість трудового життя, інноваційність, ринкова позиція та конкурентоспроможність. Ці критерії визначаються ступенем досягнення організацією своїх цілей, ефективністю використання ресурсів, задоволенням потреб працівників та споживачів, здатністю до інновацій та збереження конкурентних позицій на ринку. Вимірювання цих критеріїв дозволяє здійснювати оцінку ефективності та досягнутого успіху підприємства в різних сферах його діяльності.

Розглянемо показники, які використовуються для оцінювання результативності діяльності підприємства за різними критеріями в дод. А.

Серед найбільш поширених показників, які визначають темпи розвитку підприємства (темпи приросту сукупних активів, обсягу продажів, прибутку, власного капіталу), та показників, які відображають рівень прибутковості бізнесу (рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів, коефіцієнт окупності витрат) [25,с.74].

У ході аналізу літературних джерел виявлено, що на сучасний момент не існує універсальної системи методів для оцінки ефективності та результативності діяльності підприємств. Ця проблематика викликає значну кількість розбіжностей та питань, і кожен спеціаліст має власну унікальну перспективу на цей проблемний аспект. На основі аналізу запропонованих концепцій оцінювання було узагальнено ряд підходів, які на найбільш повному рівні охоплюють основні критерії для оцінки ефективності та результативності різноманітних підприємств. Незважаючи на очевидні відмінності між наведеними підходами, вони не виключають один одного, а скоріше відображають різні аспекти функціонування підприємств. Кожен з цих підходів унікальний у тому, що він визначає свої (згідно з поглядами авторів) найбільш важливі та ключові аспекти в аналізі динаміки роботи підприємства:

1. Структурний підхід Куросави ґрунтується на структурі підприємства і складається з трьох ключових компонентів: аналізу показників економічної діяльності підприємств, якісної оцінки та аналізу економічних показників у відповідній галузі [17].

2. Системний підхід управління підприємством передбачає використання комплексної системи показників для оцінки його діяльності. Цей підхід сприяє аналізу підприємства як єдиної динамічної системи, що дозволяє оцінити його поточні результати та прогнозувати майбутні досягнення. Крім того, він дозволяє здійснити комплексний аналіз діяльності підприємства з різних перспектив, таких як погляди споживачів, інвесторів, працівників та інших зацікавлених сторін [25, с.75].

3. Фреймворк OKR (Objectives and Key Results) ґрунтується на формулюванні конкретних об'єктивів та ключових результатів для кожного рівня організації. Основна мета цього підходу полягає в тому, щоб залучити всіх співробітників до досягнення спільних цілей і забезпечити прозорість та відповідальність [14].

4. Метод експрес-оцінювання ефективності включає в себе аналіз різноманітних аспектів фінансового стану підприємства для швидкої оцінки його економічної ситуації. Цей аналіз враховує такі показники:

- оцінка економічного потенціалу, що включає розмір підприємства (мале, середнє, велике) з урахуванням фінансових, економічних критеріїв та ступеня використання основних засобів;
- оцінка фінансової стабільності, за якої аналізуються такі показники, як статутний капітал, власний капітал, вартість чистих активів, довгострокові та короткострокові зобов'язання;
- виявлення «хворих» статей звітності, що сигналізують про проблеми у діяльності компанії;
- оцінка ефективності підприємства через рентабельність власного капіталу та активів, продуктивність праці тощо;
- аналіз динаміки основних показників, таких як вартість основних фондів, кількість співробітників, виручка тощо;
- аналіз вартості організації, що враховує відношення між власним капіталом та отриманими фінансовими результатами [9].

5. Бенчмаркінг - це процес систематичного порівняння функцій та характеристик діяльності підприємства, включаючи асортимент, послуги, методи роботи та інші аспекти, з провідними компаніями у відповідній галузі та на ринку. Мета полягає в ідентифікації найкращих практик та стандартів, які можуть бути використані для досягнення та підтримання високого рівня конкурентоспроможності. Бенчмаркінг служить ефективним інструментом для виявлення потенційних проблем та забезпечення довгострокової стійкості на ринку, дозволяючи організації уникнути можливих негативних наслідків [15].

6. Система збалансованих показників (BSC) - це методологія, що базується на використанні різноманітних показників для оцінки різних аспектів діяльності підприємства. Вона включає в себе фінансові, клієнтські, внутрішні та інноваційні показники. За допомогою балансової карти досягається збалансований підхід до оцінки результатів, що дозволяє врахувати різні аспекти успішності підприємства [18].

7. Lean-підхід спрямований на ідентифікацію та ліквідацію витрат, непотрібних кроків і неефективних процесів. Вимірювання продуктивності в контексті Lean-підходу сприяє підвищенню ефективності та зменшенню витрат за рахунок оптимізації процесів [14].

8. Ключові показники ефективності (KPI) - це специфічні метрики, що відображають рівень успішності організації або конкретного проекту. Наприклад, такі показники можуть включати рентабельність, рівень задоволення клієнтів, час реакції і т. д. [19].

У зв'язку з тим, що у сучасних організаціях існує різноманіття та суперечливість цілей, оцінка їх результативності за допомогою одного показника часто виявляється недостатньою. Високі показники по одному критерію можуть супроводжуватися низькими результатами за іншими. У зв'язку з цим для комплексної оцінки ефективності важливо враховувати досягнення цілого ряду цілей одночасно. Більшість організацій використовують збалансований підхід в цьому контексті.

Система збалансованих показників (BSC) традиційно включає чотири групи показників:

- фінанси/економіка (обіг, операційний прибуток, грошовий потік Cash Flow, рентабельність капіталу ROI, замовлення, економічна додана вартість EVA, рентабельність продажів ROS, рентабельність власного капіталу ROE);
- ринок/клієнти (індекс задоволення клієнтів, частка ринку, частка своєчасних поставок, обсяг продажів новим клієнтам, кількість претензій, кількість постійних клієнтів, час реакції на претензії, рентабельність клієнтів);
- бізнес-процеси (частка браку, обіг за новими продуктами, час від створення до виходу на ринок, час обробки замовлень, виробнича собівартість, частка операційних витрат, кількість замовлень через інтернет);
- інфраструктура/персонал (індекс задоволення працівників, текучість кадрів, кваліфікація працівників, витрати на навчання персоналу, захворюваність, пропозиції раціоналізаторів, обіг на одного працівника, час відсутності на робочому місці, продуктивність праці) [2, с.101].

Система збалансованих показників як інструмент оцінки результативності організації дозволяє врахувати як економічні, так і соціальні показники, які характеризують якість управління в організації. BSC для конкретної організації повинна формуватися з цих 30 показників, але може бути доповнена показниками, що враховують галузеві та інші особливості. Слід зазначити, що в сукупності перелічені показники достатньо адекватно характеризують зусилля управління організації та його ефективність. Проте існують певні сумніви щодо адекватності комплексу показників в цілому [14].

Показники «виручка», «операційний прибуток» та «грошовий потік» також змістовно перетинаються: слід визначити, який з цих показників найбільш адекватно характеризує роботу менеджерів. Операційний прибуток відображає зусилля управління організацією як у реалізації продукції (обсяги виручки), так і в

оптимізації всіх витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції (собівартість та сума торгових та адміністративних витрат). Грошовий потік (чистий, NCF - Net Cash Flow) відображає роботу, головним чином, фінансових менеджерів організації. Найбільш адекватним показником з цих трьох буде оперативний прибуток як результат зусиль як по збільшенню обсягів реалізації (виручки), так і по скороченню будь-яких витрат, пов'язаних з основною діяльністю організації [1].

Показник «Отримання замовлень» відображає кількість замовлень, що надходять в організацію, дублює такі показники, як «Виручка» або «Грошовий потік» і не є необхідною характеристикою зусиль менеджерів організації.

У групі показників «Ринок/клієнти» також є показники, які перекривають один одного. Задоволеність клієнтів можна оцінити такими показниками як «Частка своєчасних поставок», «Кількість рекламацій», «Кількість постійних клієнтів», «Час реакції на рекламації». Можна з упевненістю стверджувати, що перелічені чотири показники повністю перекривають показник «Індекс задоволення клієнтів». Однак, якщо цей індекс будується з урахуванням своєчасності поставок, кількості рекламацій, лояльності клієнтів та часу реакції на рекламації, то тоді перелічені чотири показники не є необхідними. У всякому разі, побудова індексу задоволення клієнтів з урахуванням перелічених факторів нескладна [2].

Показник «Рентабельність клієнтів» відображає ефективність дій управління в роботі з клієнтами і доцільно залишити його у складі BSC.

У групі показників «Бізнес-процеси» зайвими є такі, як «Кількість замовлень через інтернет». У сучасний час робота організації з клієнтами через Інтернет не є чимось проривним, тому можна вважати цей показник втратившим свою актуальність для оцінки рівня якості управління організації.

Показник «Виробнича собівартість» є зайвим, оскільки враховується в групі економічних показників для визначення операційного прибутку. У групі показників «Інфраструктура/персонал» показник «Індекс задоволеності персоналу» має ймовірно включати текучість кадрів та захворюваність. Якщо

співробітники часто хворіють, то, ймовірно, вони не задоволені умовами праці. Підвищення текучості кадрів також вказує на низький рівень задоволеності працівників. З двох показників «Продуктивність праці» та «Виручка на одного працівника» доцільно залишити один на вибір користувачів BSC [2].

Показники, такі як «Кваліфікація персоналу» та «Витрати на навчання персоналу», досить тісно пов'язані. Якщо кваліфікація персоналу спочатку низька, то доцільно інвестувати в навчання персоналу. Якщо управлінню організації вдалося сформувати висококваліфікований кадровий склад, то це характеризує управління найкращим чином. У цьому випадку витрати на навчання персоналу будуть менш значущими, але вони все ж необхідні для підтримки високої кваліфікації персоналу.

Оцінити кваліфікацію персоналу достатньо просто з формальних позицій (наприклад, через рівень освіти, частку працівників з профільною освітою і т. д.). Але формальної оцінки недостатньо, а неформальна оцінка (наприклад, здатність виконувати функції з мінімальним рівнем браку, володіння ключовими компетенціями тощо) є складною задачею і вимагає розробки додаткових спеціальних методик [14].

Показник «Раціоналізаторські пропозиції» сформульований не зовсім коректно з точки зору технології його оцінки. Повинно оцінюватися не просто наявність або відсутність раціоналізаторських пропозицій, а їх кількість на одного співробітника як показник розвитку творчості та досягнутого стимулювання у співробітників підприємства, що можна вважати заслугою його менеджменту.

Доцільно доповнити систему збалансованих показників (BSC) деякими новими показниками, які адекватно характеризують якість менеджменту в організації. Такими показниками можуть бути::

1. Фондовіддача. Цей показник відображає ефективність використання основних фондів підприємства, таких як технологічне обладнання, будівлі та споруди. Фондовіддача обчислюється як співвідношення виручки підприємства до вартості (середньорічної) його основних фондів.

2. Створення соціально привабливих робочих місць. Цей показник характеризує соціальну відповідальність менеджменту підприємства.
3. Платоспроможність. Існує три показники для оцінки платоспроможності підприємства: поточна ліквідність (коефіцієнт покриття; англ. current ratio, CR), швидка ліквідність (коефіцієнт швидкої ліквідності; англ. quick ratio, QR) і абсолютна ліквідність (коефіцієнт абсолютної ліквідності; не має широкого поширення в зарубіжній практиці) [1].

Система збалансованих показників, як методологія оцінки результативності організації, в певній мірі інтегрує економічні та соціальні характеристики і, у більшій мірі, ніж будь-які інші показники, надає можливість оцінити якість управління.

Отже, для оцінки результативності підприємства важливо узяти до уваги всі аспекти його функціонування, такі як фінансові показники, рівень задоволеності клієнтів, частку на ринку та ступінь інноваційності. Корисним є використання різноманітних методів вимірювання, таких як аналіз фінансових показників, опитування клієнтів, моніторинг ринку та оцінка впровадження нових технологій. Це дозволяє отримати повну картину ефективності підприємства і виявити області для поліпшення та зростання. Вимірювання результативності сприяє оцінці досягнень підприємства, виявленню потенційних проблем або можливостей для вдосконалення, а також порівнянню його продуктивності з іншими учасниками ринку. Цей процес є ключовим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та розробки стратегій для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

2.1 Характеристика підприємницької діяльності підприємства

ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» було створено в 2016 році. Підприємство має код ЄДРПОУ: 40697714. Керівником компанії є Кривицький М.В. Юридична дареса компанії: м. Київ, вул. Радунська, буд. 42/10, кв. 167. Основний вид діяльності за КВЕД: 17.23 Виробництво паперових канцелярських виробів. Інші види діяльності:

- 13.96 Виробництво інших текстильних виробів технічного та промислового призначення;
- 17.29 Виробництво інших виробів з паперу та картону;
- 18.14 Брошурувально-палітурна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг.

На рис.2.1 зобразимо основні продукцію та послуги компанії.

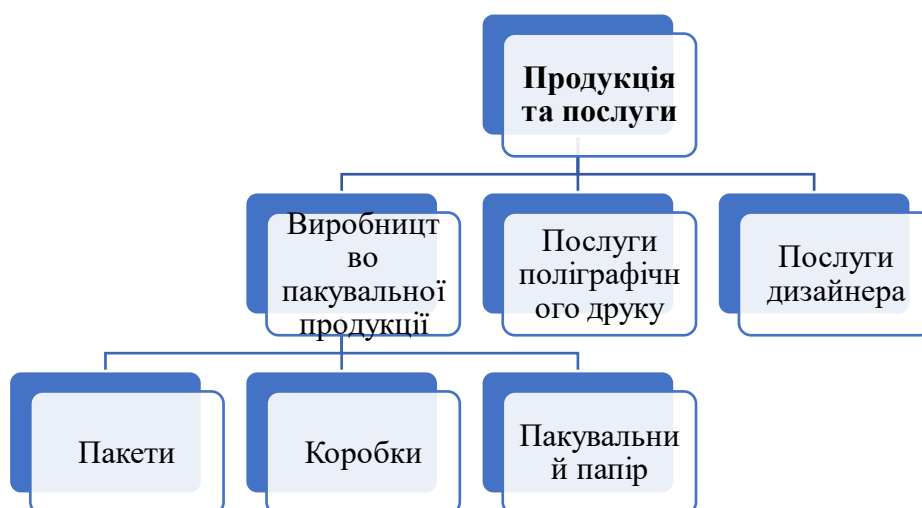


Рисунок 2.1 – Основні продукція та послуги ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Продукція компанії – це пакувальні матеріали та паперові подарункові пакети, а послугами компанії є нанесення принтів та надписів на пакувальні матеріали за замовленням клієнтів, а також розробка дизайну та принтів. Також компанія надає поліграфічні послуги.

Клієнтами ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» є фізичні та юридичні особи м. Київ. Взаємодія зі споживачами здійснюється на основі договорів про угоду. Компанія ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» працює зі своїми клієнтами з відстрочкою платежів.

Місія підприємства: полягає у створенні неперевершених пакувальних рішень, які вражають і надихають. Компанія прагне впроваджувати інновації у сфері дизайну та виробництва пакетів, поєднуючи естетику, функціональність та відповідальність перед навколишнім середовищем.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» на рис.2.2.



Рисунок 2.2 – Організаційна структура ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Директор виробництва відповідає за виробничі процеси, а технолог за впровадження та контроль технологій виробництва. Менеджер зі збуту займається просуванням продукції та послуг компанії. Дизайнер розробляє дизайн продукції та надає послуги з дизайну клієнтам. Асистент директора виконує доручення

директора, забезпечує господарські процеси на підприємстві. Робітники виробництва займаються безпосереднім виробництвом пакувальних матеріалів та надають поліграфічні послуги. Головний бухгалтер забезпечує бухгалтерський та податковий облік на підприємстві.

Основними конкурентами ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» є компанії Shafa Paperova, Print Market та La Prida.

Компанія Shafa Paperova, яка є виробником крафт-пакетів та інших еко-товарів. Компанія пропонує широкий асортимент пакетів різних розмірів та дизайнів та співпрацює з кафе, ресторанами, магазинами та іншими підприємствами. Компанія має активну присутність в соціальних мережах. Рівень цін середній.

Компанія Print Market займається друком та виготовленням паперових пакетів на замовлення. Пропонує пакети з різними типами ручок, дна, ламінації та друку. Компанія має власну дизайн-студію для розробки індивідуального дизайну пакетів. Рівень цін середній та гнучка цінова політика.

Компанія La Prida є виробником подарункової упаковки, включаючи паперові пакети, пропонує пакети з люкс-сегменту, виготовлені з високоякісних матеріалів. Компанія має широкий асортимент готових дизайнів та можливість виготовлення пакетів на замовлення та співпрацює з магазинами подарунків, флористичними салонами та іншими підприємствами. Рівень цін вище ринкового.

Порівнюємо конкурентні переваги ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» та Shafa Paperova, Print Market, La Prida (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Оцінка конкурентних переваг ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» та Shafa Paperova, Print Market, La Prida

Критерії оцінки	Вага	ПРЕМІУМ-ПАК		Shafa Paperova		Print Market		La Prida	
1. Якість продукції та послуг	0,2	5	1	5	1	5	1	5	1
2. Цінова політика	0,25	5	1,25	4	1	5	1,25	4	1
3. Популярність бренду	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	4	0,8
4. Просування продукції та послуг (сайт, сторінка в соц.мережах)	0,2	2	0,4	4	0,8	4	0,8	5	1
5. Фінансовий стан компанії	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Середньозважена оцінка	1	4,25		4,2		4,45		4,4	

Джерело: складено автором

За даними табл.2.1 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» на рис.2.3.

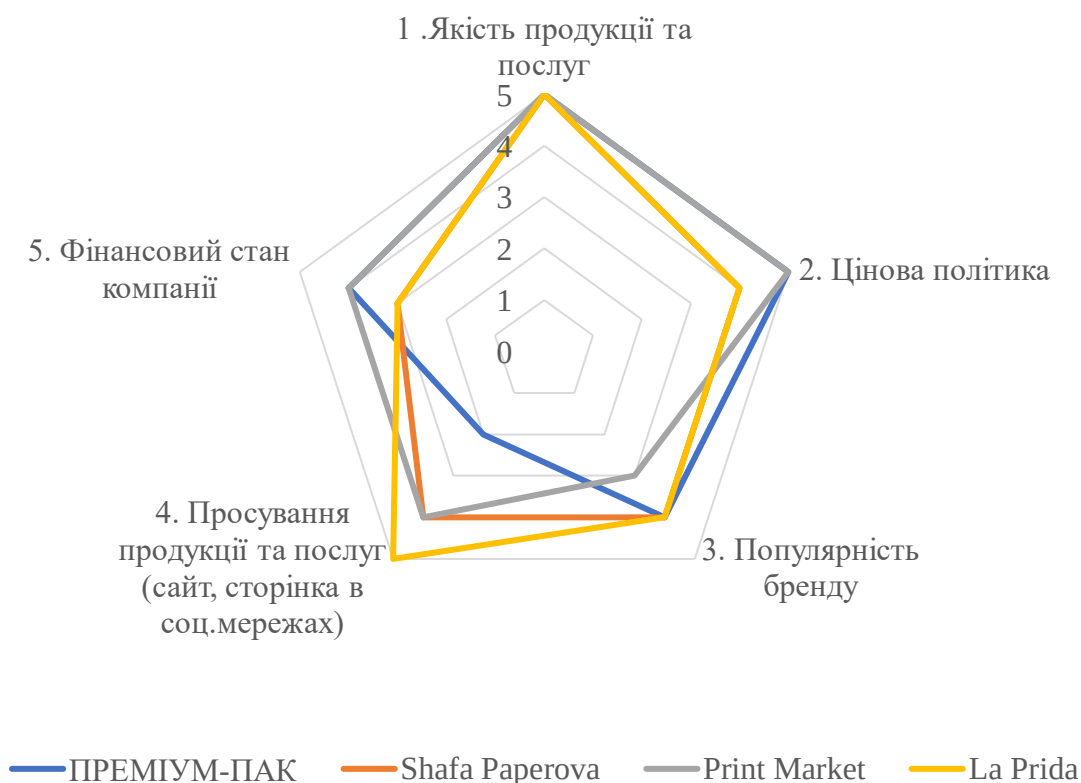


Рисунок 2.3 – Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Джерело: складено автором

Як бачимо, найкращі позиції на ринку займає компанія Print Market, а ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» займає третє місце відносно основних конкурентів, оскільки компанія приділяє мало уваги просуванню своєї продукції та послуг.

На діяльність підприємства мають вплив фактори зовнішнього середовища. Основними факторами впливу є економічні фактори. Так, в 2022 році темп інфляції склав 126,8%, що зумовило підвищення цін на продукцію та послуги та негативно вплинуло на платоспроможність клієнтів, в 2023 році темп інфляції склав 105,6%. Зростання курсу долара США в 2022 році з 28,6 грн. до 40 грн. привело до підвищення цін на сировину для виробництва пакувальної продукції. В 2023 році курси іноземних валют коливались несуттєво.

Політичні фактори сильно вплинули на діяльність підприємства. Через те, що в 2022 році розпочалась повномасштабна війна в країні і в лютому-березні РФ здійснювала військовий напад і намагалась атакувати Київ, то через значні руйнування протягом декількох місяців робота більшості підприємств в Києві була припинена. Частина підприємств припинила існування, що негативно відобразилось на попиті на поліграфічні послуги.

Соціальними факторами впливу є посилення патріотичних настроїв, а також демографічна ситуація в Україні. Через війну тільки за 2022 рік за попередніми прогнозами чисельність населення України зменшилась на 30%, при цьому, так як м. Київ столиця, то кількість населення все одно тримається на довоєнному рівні. Однак, значна частка населення виїхала закордон і, у тому числі, це фахівці різних галузей. Також, через війну виріс рівень безробіття.

Узагальнимо вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в табл.2.2.

Таблиця 2.2 – SWOT–аналіз ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	1. Зростання попиту на екологічні пакувальні матеріали 2. Підвищення купівельної спроможності цільової аудиторії 2. Збільшення ефективності виробництва за допомогою автоматизації процесів 4. Поява нових технологій 5. Послаблення основних конкурентів	1. Збільшення конкурентів 2. Погіршення економічної ситуації в країні, подальше зростання темпу інфляції, зростання курсів іноземних валют 3. Зростання цін на матеріали 4. Негативний вплив військових дій на логістичні та виробничі процеси 5. Зменшення чисельності населення внаслідок міграції та гибелі через воєнні дії
Внутрішнє середовище		
Сильні сторони	СІМ	СІЗ
1. Кваліфікований персонал 2. Широкий асортимент продукції та послуг 3. Висока якість продукції 4. Гнучка цінова політика	1. Розширення асортименту продукції та послуг сприятиме збільшенню попиту на продукцію 2. Проведення ефективного маркетингу дозволить розширити ринок збуту 3. Професіоналізм персоналу дозволить використовувати нові технології виробництва Пропонується розширення ринку за рахунок розробки нових товарів або послуг та використання екологічних матеріалів	1. Ефективний моніторинг дозволить вчасно виявити тенденції зміни попиту та нових конкурентів і пристосуватися до змін 2. Розширення числа постачальників знизить ризики компанії 3. Проведення акцій та запровадження знижок прийтиме збільшенню попиту Пропонується використання стратегії стимулювання збуту

Продовження табл.2.2

Слабкі сторони	СліМ	СліЗ
1. Відсутність відділу маркетингу 2. Залежність від постачальників 3. Погіршення фінансових результатів в 2022 році	1. Використання нових технологій може призвести до зниження собівартості послуг та збільшення чистого прибутку 2. Розширення асортименту продукції дозволить збільшити доходи компанії Пропонується використання стратегії диференціації продукції та послуг	1. Неефективна маркетингова діяльність та збільшення конкуренції може призвести до втрати покупців 2. Збільшення цін на сировину призведе до зростання собівартості послуг та продукції Пропонується використання стратегії мінімізації витрат

Джерело: складено автором

Отже, на діяльність ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» мають вплив фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Через погіршення економічної та політичної ситуації в країні знижується платоспроможність цільової аудиторії, а тому необхідно проводити заходи для підвищення конкурентоспроможності компанії.

2.2 Оцінювання фінансового стану ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» працює з метою отримання прибутку. Проаналізуємо фінансовий стан компанії в 2020-2022 роках за фінансовою звітністю (баланс, звіт про фінансові результати).

Динаміка активів балансу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках наведена в табл.2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка активів балансу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, 2021/2020		Відхилення, 2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Основні засоби:	229	422	402	193	84,39	-20	-0,05
Усього за розділом I	229	422	402	193	84,39	-20	-0,05

Продовження табл.2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
II. Оборотні активи							
Запаси	195	133	143	-61	-31,45	9	0,07
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	119	160	165	41	34,49	5	0,03
Дебіторська заборгованість по розрахункам з бюджетом	1	30	0	30	5 940,00	-30	-0,99
Інша поточна дебіторська заборгованість	323	431	530	108	33,48	99	0,23
Гроші та їх еквіваленти	8	124	19	116	1 375,00	-105	-0,85
Витрати майбутніх періодів	3	6	9	3	136,00	3	0,56
Інші оборотні активи	82	69	61	-13	-15,65	-8	-0,12
Усього за розділом II	730	953	926	224	30,66	-27	-0,03
Баланс	958	1 375	1 328	417	43,48	-47	-0,03

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

З табл.2.3 бачимо, що в 2021 році обсяг активів виріс на 43,48% за рахунок зростання необоротних активів на 84,39% та оборотних активів на 30,66%. В 2022 році відбулось зменшення вартості необоротних активів на 0,05% та оборотних активів на 0,03%, що привело в сукупності до зменшення вартості валюти балансу на 0,03%.

Структура активів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках наведена на рис.2.4.

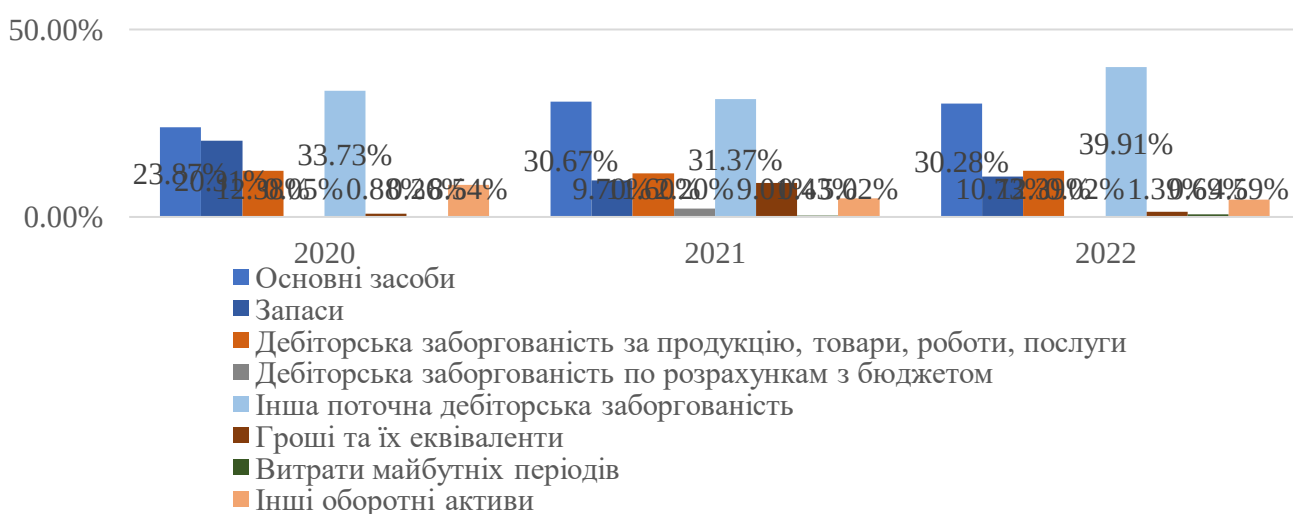


Рисунок 2.4 – Структура активів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

З рис.2.4 бачимо, що найбільшу частку в активах компанії складає інша поточна заборгованість, частка якої виросла з 33,73% в 2020 році до 39,91% та основні засоби, частка яких виросла з 23,87% до 30,28% в 2022 році. При цьому, необоротні активи представлені тільки основними засобами.

Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках наведена в табл.2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, 2021/2020		Відхилення, 2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	5	5	5	0	0,00	0	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	492	512	527	21	4,17	15	0,03
Усього за розділом I	497	517	532	21	4,13	15	0,03
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення							
Відстрочені податкові зобов’язання	18	18	18	0	0,00	0	0,00
Усього за розділом II	18	18	18	0	0,00	0	0,00
III. Поточні зобов’язання і забезпечення							
за товари, роботи, послуги	206	474	406	268	130,34	-68	-0,14
за розрахунками з бюджетом	12	5	11	-7	-58,68	6	1,10
за у тому числі з податку на прибуток	10	5	3	-6	-54,46	-1	-0,26
за розрахунками зі страхування	0	1	9	1	550,00	7	5,54
за розрахунками з оплати праці	4	8	24	4	97,50	16	1,99
Інші поточні зобов’язання	222	352	330	130	58,73	-22	-0,06
Усього за розділом III	444	840	778	396	89,29	-62	-0,07
Баланс	958	1 375	1 328	417	43,48	-47	-0,03

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

З табл.2.4 бачимо, що власний капітал компанії виріс в 2021 році на 4,13% та в 2022 році на 0,013% за рахунок зростання нерозподіленого прибутку. Довгострокові зобов'язання і забезпечення не змінювались протягом 3 років та складали 18,1 тис.грн. Поточні зобов'язання і забезпечення виросли в 2021 році на 89,29% переважно за рахунок зростання заборгованості за товари та послуги, а в 2022 році знизились на 0,07% .

Розглянемо структуру пасиву балансу на рис.2.5.

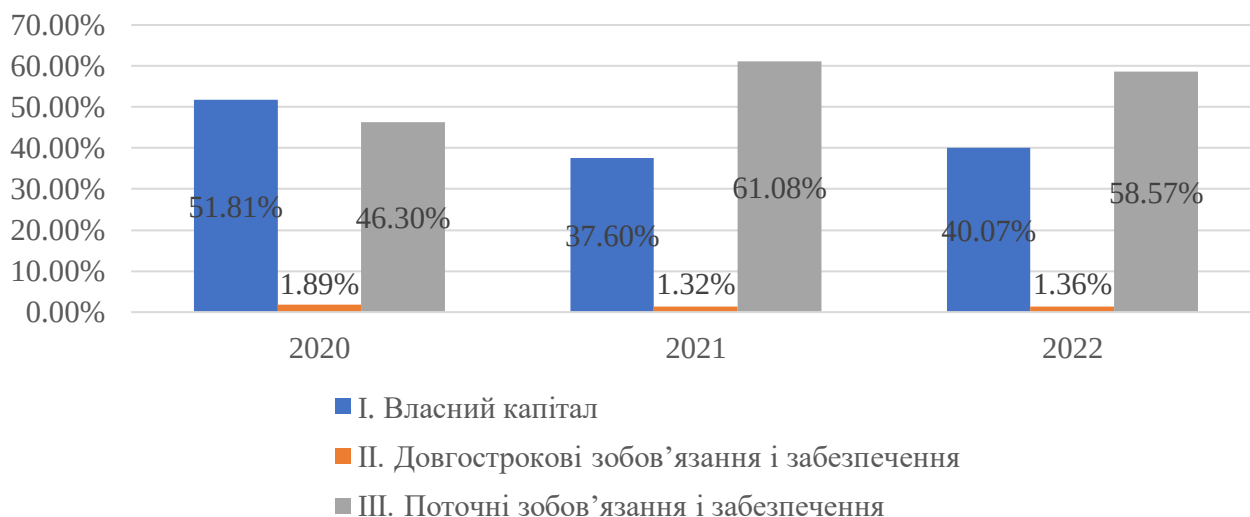


Рисунок 2.5 – Структура джерел фінансування активів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Як бачимо, в структурі джерел фінансування активів в 2022 році найбільшою була частка поточних зобов'язань, яка виросла з 46,3% в 2020 році до 58,57% в 2022 році, тоді як частка власного капіталу знизилась з 51,81% в 2020 році до 40,07% в 2022 році. Незначною була частка довгострокових зобов'язань і забезпечень, яка зменшилась з 1,89% до 1,36%.

Проведемо розрахунок ліквідності балансу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках в табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності балансу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022
1	2	3	4
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн. (р. 1160 + р. 1165)	8	124	19
2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн. (р. 1115 +...+ р. 1155+1180+...+р.1190)	533	814	774
3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн. (р.1100+р.1110+р.1170)	197	139	152
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн. (р.1095)	229	422	402

Продовження табл.2.5

1	2	3	4
6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн. (р.1695 – П1)	222	352	330
7. Довгострокові кредити і позики ПЗ, тис.грн. (р.1595)	18	18	18
8. Постійні пасиви, П4, тис.грн. (р.1495)	497	517	532
A1 – П1	-214	-364	-430
A2 – П2	311	462	445
A3 – ПЗ	179	121	134
П4 – A4	-268	-95	-130

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Співвідношення активів та пасивів в 2020-2022 роках склало: $A1 < П1$; $A2 > П2$; $A3 > ПЗ$; $A4 < П4$, отже, баланс досліджуваного компанії в 2020-2022 роках не є абсолютно ліквідним.

Динаміку коефіцієнтів ліквідності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках наведемо на рис.2.6.

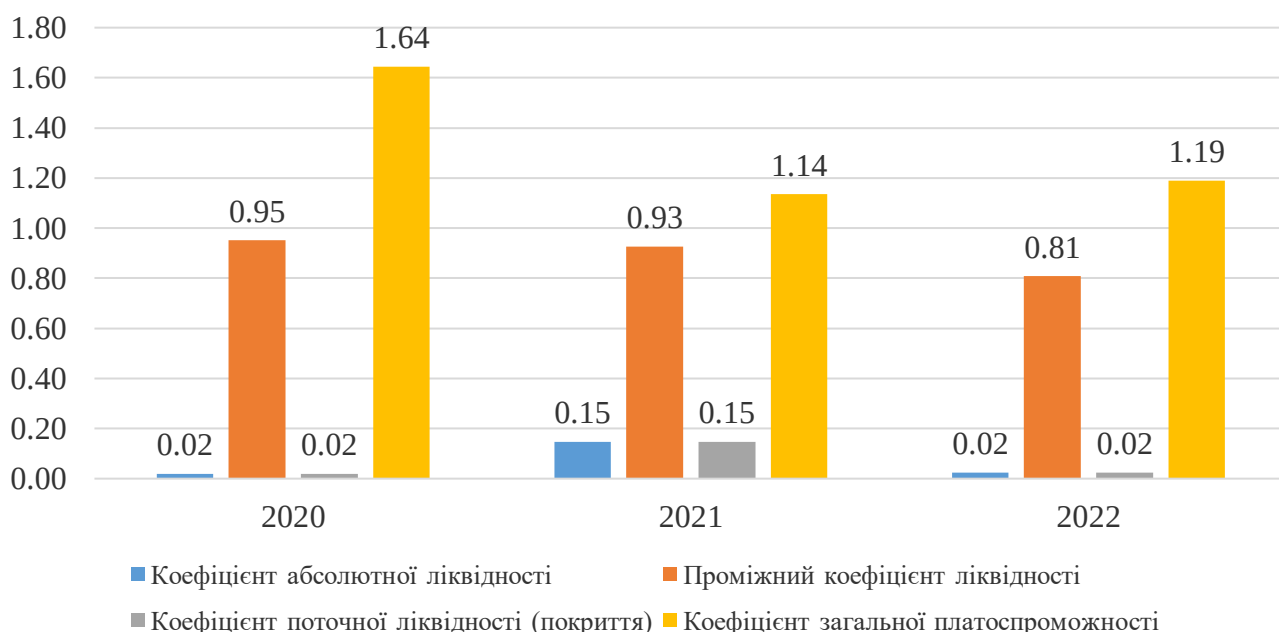


Рисунок 2.6 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,2, що в межах норми. Коефіцієнт проміжної ліквідності зменшився з 0,95 до 0,81, тобто, хоча показник і знижується, але він в межах норми. Коефіцієнт поточної ліквідності менше норми.

Коефіцієнт загальної платоспроможності знизився з 1,64 по 1,19. Отже, підприємство погіршує свій рівень ліквідності та платоспроможності.

Проведемо оцінку типу фінансової стійкості ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в табл.2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінка типу фінансової стійкості ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках

Показники	2020	2021	2022
1. Власні оборотні кошти (ВОК), тис.грн.	268	95	130
2. Власні оборотні та довгострокові позикові кошти (ВДК), тис.грн.	286	113	148
3. Загальна сума коштів для формування запасів (ЗК), тис.грн.	730	953	926
4. Запаси (З), тис.грн.	195	133	143
5. Дефіцит/надлишок власних оборотних коштів для формування запасів (ΔВОК), тис.грн.	73	-38	-13
6. Дефіцит/надлишок власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів (ΔВДК), тис.грн.	91	-20	6
7. Дефіцит/надлишок загальної суми коштів для формування запасів (ΔЗК), тис.грн.	535	820	783
8. Тип фінансової стійкості	Абсолютна фінансова стійкість	Перед-кризовий стан	Нормальна фінансова стійкість

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Як бачимо, в 2020 році компанія мала абсолютну фінансову стійкість, в 2021 році було в передкризовому фінансовому стані, а в 2022 році досягло нормального фінансового стану.

Розглянемо показники платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках (рис.2.7).

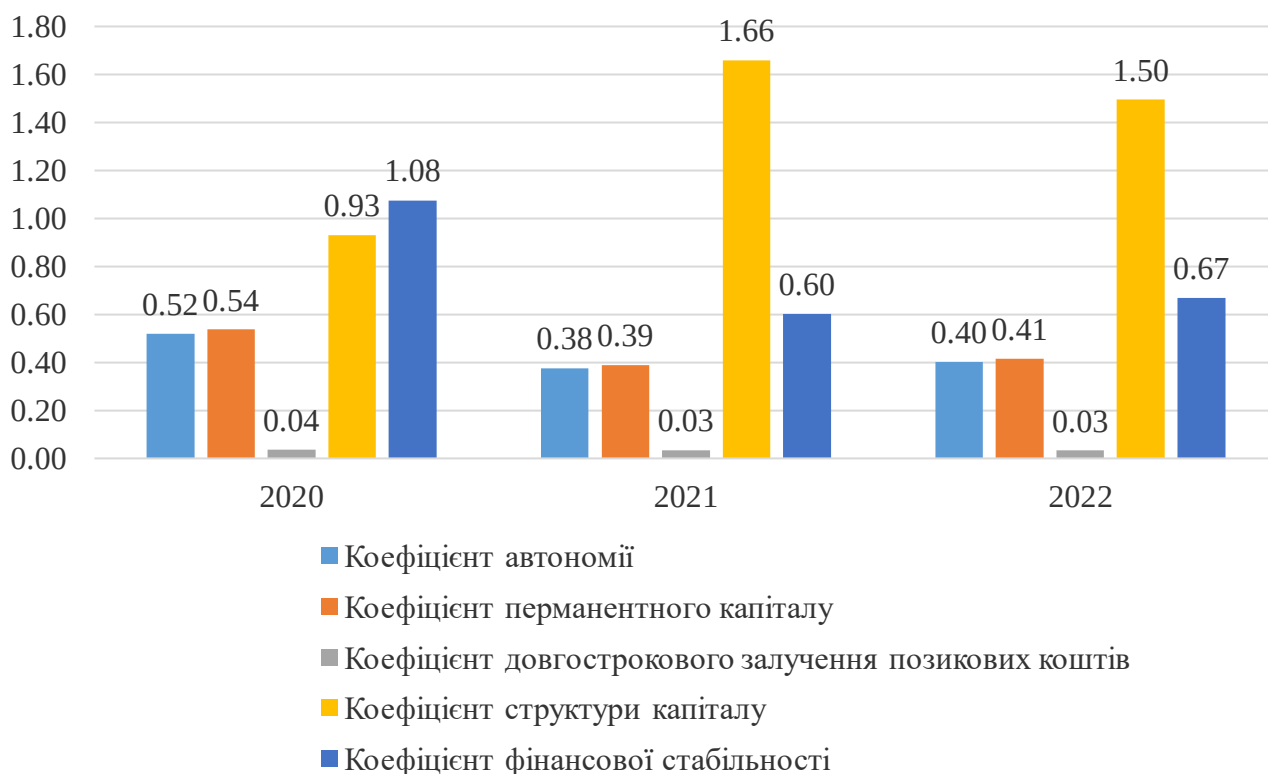


Рисунок 2.7 – Динаміка коефіцієнтів платоспроможності та фінансової стійкості
ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Коефіцієнт автономії зменшився з 0,52 до 0,4, тож в 2021-2022 роках показник знизився до рівня нижче рекомендованого, що вказує на зниження платоспроможності і фінансової стійкості. Коефіцієнт перманентного капіталу також за 3 роки знизився до рівня 0,41, що є негативною динамікою. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів знизився з 0,4 до 0,3. Коефіцієнт структури капіталу виріс з 0,93 до 1,5, тобто не відповідає рекомендованим межам. Коефіцієнт фінансової стабільності погіршується, він знизився з 1,08 до 0,67 в 2022 році. Отже, за період 2020-22 років підприємство погіршило свою платоспроможність та знизило фінансову стійкість.

Проаналізуємо показники структури капіталу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках (табл.2.7).

Власні оборотні кошти знижувались в 2021 році на 64,41% та зросли в 2022 році на 36,41% і склали 130 тис.грн. в 2022 році.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників структури капіталу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, 2021/2020		Відхилення, 2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
1. Власні оборотні кошти, тис.грн	268	95	130	-173	-64,41	35	36,41
2. Чисті оборотні кошти (робочий капітал), тис.грн	286	113	148	-173	-60,34	35	30,60
3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,37	0,10	0,14	-0,27		0,04	
4. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,56	0,21	0,27	-0,34		0,06	

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Чисті оборотні кошти зменшились в 2021 році на 60,34% та виросли в 2022 році на 30,6% і склали 148 тис.грн. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами знизився за 3 роки з 0,37 до 0,14 та не досягає нормативного рівня. Коефіцієнт маневреності власних коштів зменшився з 0,56 до 0,27 за 3 роки. Отже, в 2020-2022 роках відбулось зниження рівня платоспроможності підприємства.

Проаналізуємо показники ділової активності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках в табл.2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках

Показники	2020	2021	2022	Відхилення, 2021/2020	Відхилення, 2022/2021
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності активів	2,12	2,49	1,18	0,37	-1,31
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,78	3,59	1,69	0,81	-1,90
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,58	5,51	2,25	0,93	-3,26

Продовження табл.2.6

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,74	182,14	33,98	173,40	-148,16
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	10,42	25,67	10,97	15,25	-14,70
Середній період обороту дебіторської заборгованості в днях	79	65	160	-13,23	94,69
Середній період обороту кредиторської заборгованості в днях	41	2	11	-39,23	8,62
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	1,91	33,04	15,10	31,13	-17,94

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Коефіцієнт оборотності активів зменшився з 2,12 до 1,18. Зниження коефіцієнта оборотності активів вказує на зниження ефективність використання активів для генерації доходів. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів також зменшився з 2,78 до 1,69, що вказує на низьку ефективність використання оборотних активів. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості знизився з 4,58 до 2,25, тож клієнти стали повільніше сплачувати за надані послуги та продані товари. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості також знизився з 8,74 до 33,98, тобто компанія стала швидше погашати заборгованість перед кредиторами. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості виросло з 1,991 в 2020 році до 15,1 в 2022 році. Отже, показники ділової активності за 3 роки погіршилися.

Отже, за 2020-2022 роки підприємство збільшило вартість свої активів на 43,45%, при цьому в структурі активів найбільшою є частка іншої поточної заборгованості (39,91% в 2022 році), а в структурі джерел фінансування частка поточних зобов'язань (58,57% в 2022 році). ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках погіршувало показники ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності через негативний вплив війни, зниження попиту та підвищення собівартості надання послуг в 2021 році.

2.3 Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства

Розглянемо фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК».

Динаміка фінансових результатів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках наведені на рис.2.8.

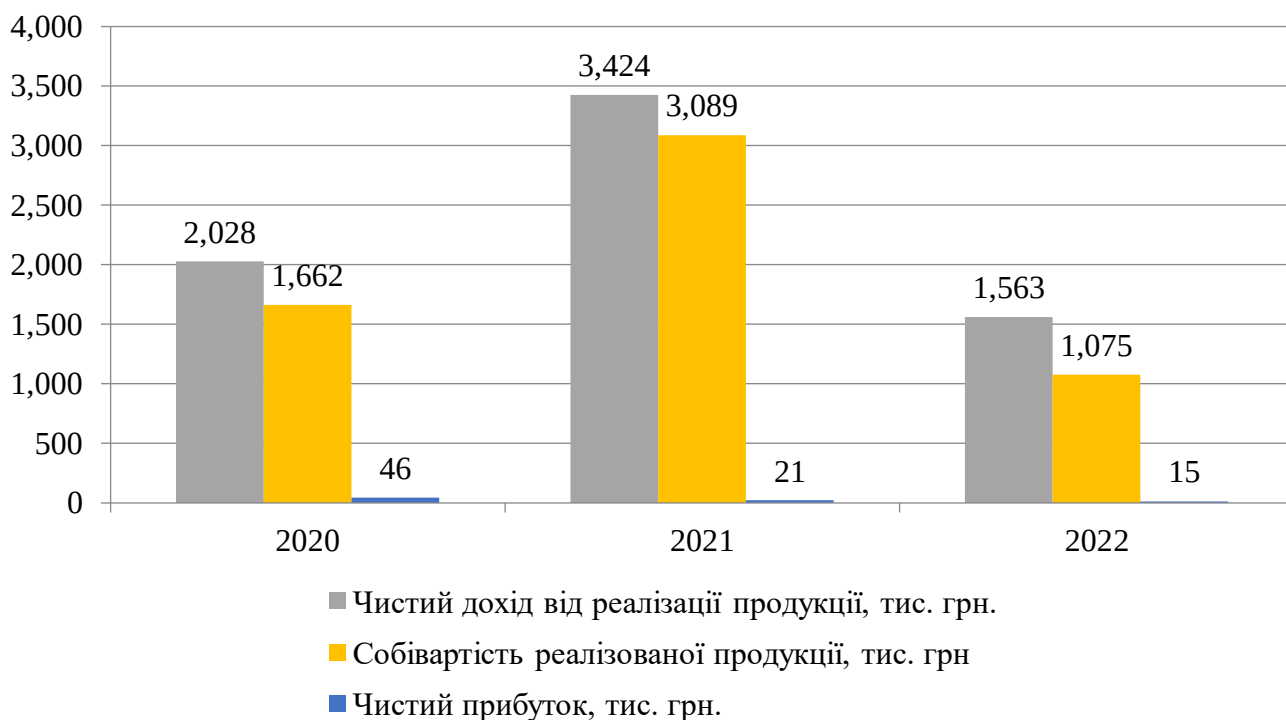


Рисунок 2.8 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

З рис.2.6 бачимо, що обсяг доходів компанії виріс в 2021 році на 68,88% завдяки зростанню попиту, розширенню переліку послуг компанії та підвищенню цін на продукцію. В 2022 році доходи знизились на 54,35% через припинення роботи підприємства в березні 2022 року через війну. Собівартість надання послуг та виробництва продукції в 2021 році виросла на 85,94% через підвищення цін на матеріали та рівня заробітної плати персоналу. В 2022 році собівартість знизилась на 65,22% через зниження обсягів надання послуг та виробництва продукції. Чистий прибуток компанії знизився в 2021 році на 55,22% через зростання витрат

на виробництво продукції, а в 2022 році на 27,18% через зменшення обсягів виготовлення продукції та надання послуг. Отже, за 3 роки компанія погіршила свої фінансові результати.

Проведемо оцінку структури доходів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках (рис.2.9).

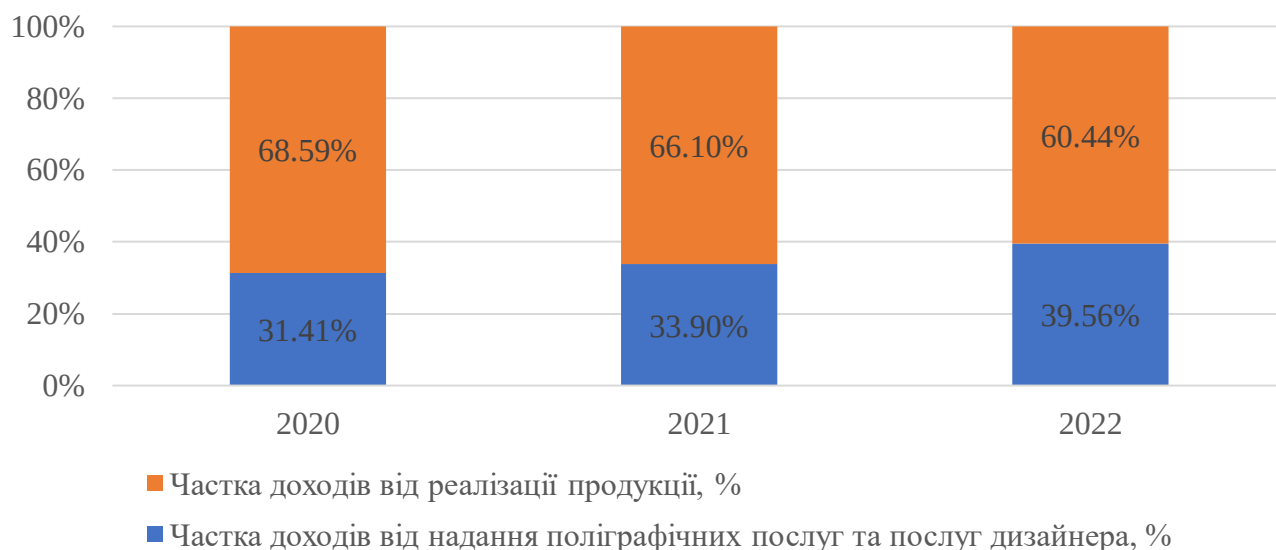


Рисунок 2.9 – Структура доходів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

З рис.2.9 бачимо, що компанія отримує більшу частку доходів від продажу продукції (60,44% в 2022 році), однак, частка доходів від надання послуг щорічно зростає (з 31,41% в 2020 році до 39,56% в 2022 році).

Проаналізуємо продуктивність праці персоналу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках на рис.2.10.

Як бачимо, продуктивність праці в 2021 році зростала на 55,89% за рахунок збільшення обсягів продажу продукції та надання послуг, чому сприяло відновлення діяльності київських підприємств після пандемії Ковід-19, а в 2022 році продуктивність праці знизилась на 50,55% через те, що в березні компанія не працювала через обстріли Києву, а восени 2022 року були значні проблеми з електропостачанням через ракетні обстріли.

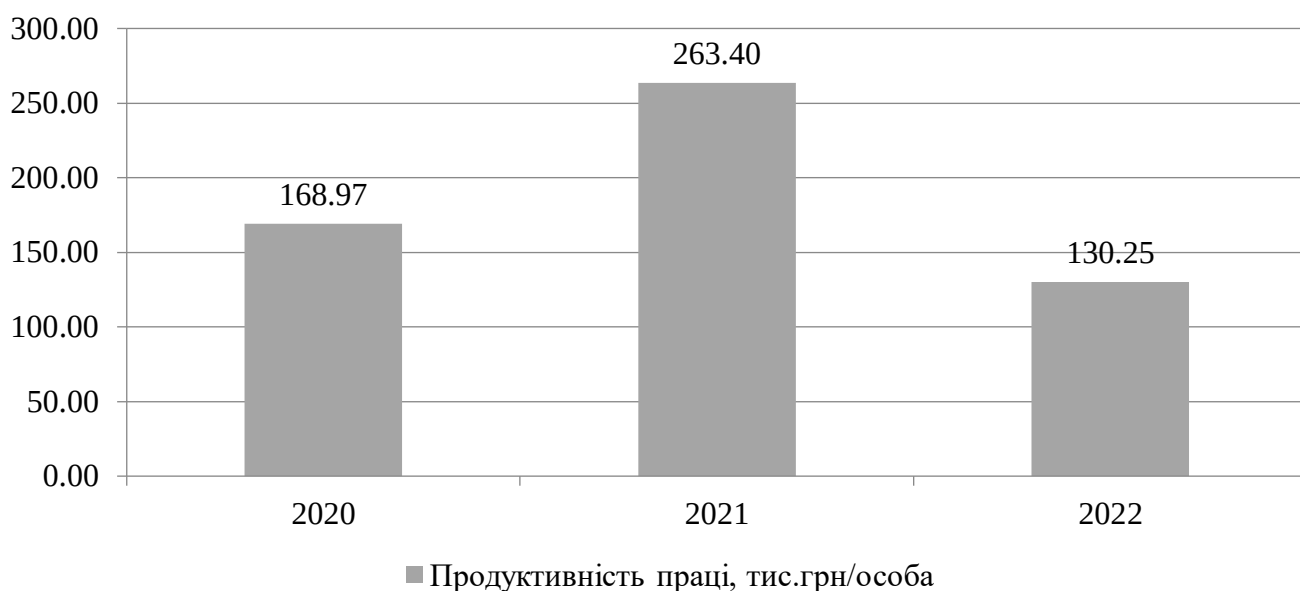


Рисунок 2.10 – Динаміка продуктивності праці персоналу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, тис.грн./особу

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проаналізуємо динамку витрат на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції в 2020-2022 роках на рис.2.11.

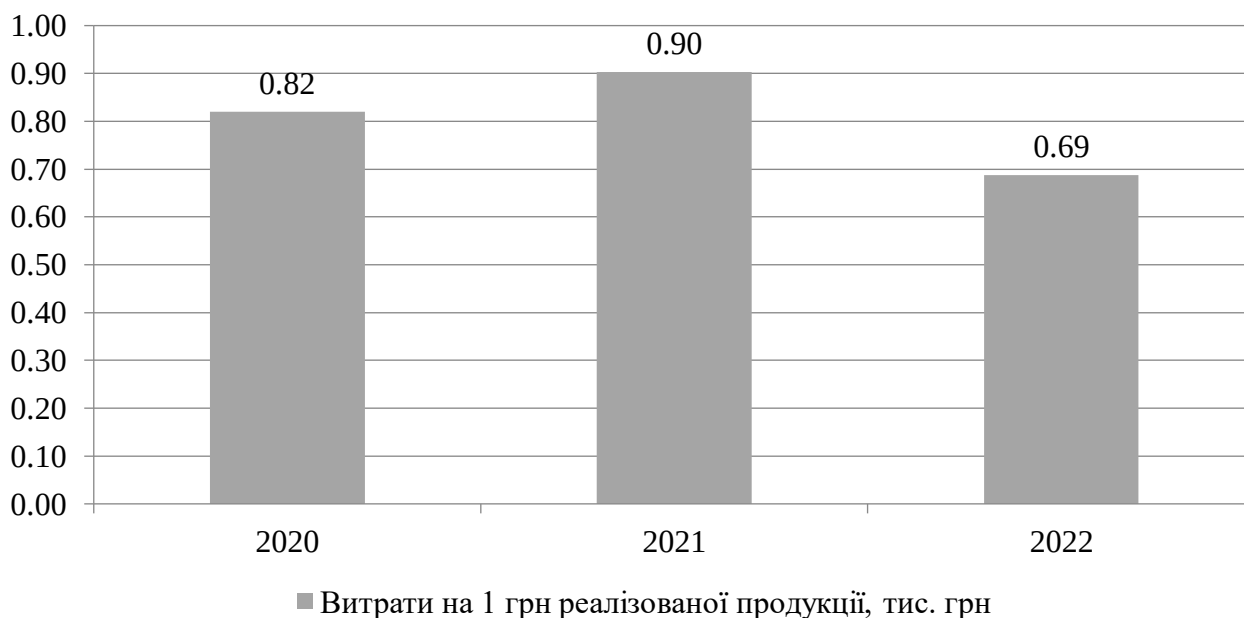


Рисунок 2.11 – Динаміка витрат на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, грн.

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Як бачимо, витрати на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції в 2021 році виросла до 0,9 грн., але в 2022 році знизилась до 0,69 грн. завдяки оптимізації витрат.

Проаналізуємо показники рентабельності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках на рис.2.12.

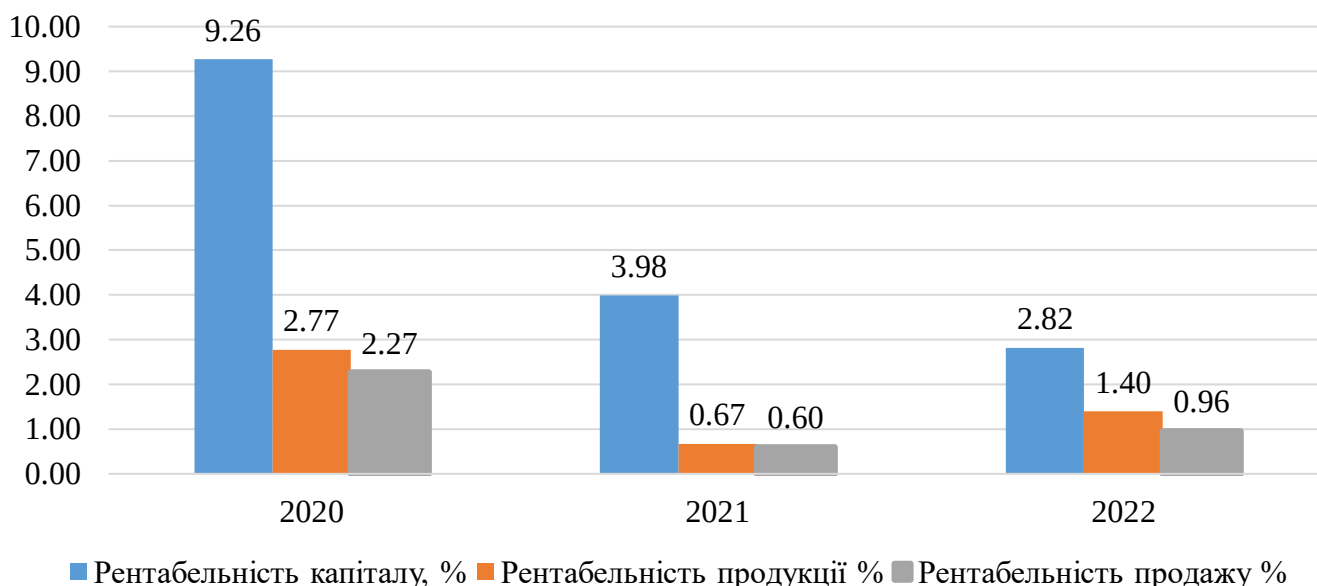


Рисунок 2.10 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Рентабельність власного капіталу знизилась з 9,26% в 2020 році до 2,82% в 2022 році. Рентабельність реалізованої продукції та послуг зменшилась з 4,2,77% в 2020 році до 1,4% в 2022 році. Рентабельність продаж знизилась з 2,27% в 2020 році до 0,96% в 2022 році. Отже, за 3 роки діяльність підприємства була рентабельною, але рентабельність знижувалась та такий рівень рентабельності є дуже низьким.

Отже, в період 2020-2022 років ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» погіршувало свої фінансові результати, відбулось зниження продуктивності праці персоналу та зниження показників рентабельності. Все це вказує на необхідність проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

3.1 Зміст та параметри реалізації бізнес-пропозиції щодо покращення результативності діяльності підприємства

Так як було виявлено, що в період 2020-2022 років погіршились фінансові результати, відбулось зниження продуктивності праці персоналу та зниження показників рентабельності. З метою підвищення результативності діяльності підприємства розглянемо шляхи:

- підвищення продуктивності праці;
- збільшення обсягів збуту продукції та надання послуг;
- оптимізації цінової політики (для підвищення рентабельності діяльності).

Відповідно до визначених напрямків покращення результативності діяльності підприємства розробимо заходи (рис.3.1).

Причинами зниження продуктивності праці персоналу в 2022 році стало зниження попиту на продукцію (наприклад, подарункових пакетів), а також погіршення працездатності персоналу в умовах стресу (на початку війни). Для вирішення проблеми зниження попиту на подарункові пакети необхідно запропонувати нову продукцію, яка актуальна для суспільства в даний час. Так, трендами є крафт-пакети (які компанія і виготовляє). А їх можна використовувати не тільки для упаковки подарунків, а й для упаковки продуктів харчування (для ресторанів, кафе, пекарень, продуктових ритейлів). Також в моду входить екологічна тара, а компанія випускає картонні коробки (які можна продавати за умови їх рекламування).



Рисунок 3.1 – Заходи з покращення результативності діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

Компанія ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» випускає якісну продукцію, але не приділяє уваги її просуванню, оскільки довгий час мала постійних клієнтів серед мереж магазинів одягу. В умовах війни частина таких магазинів закрилась, що і привело до падіння доходів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК».

Пропонуємо розробити виставкові зразки крафт-пакетів для продуктів харчування та відзняти відео-ролики про продукцію підприємства і зробити як фото зразків так і фото іншої продукції підприємства.

Для збільшення збуту продукції в умовах обмеженого бюджету найкраще підходить просування в соціальних мережах. Пропонуємо створити сторінку в соціальній мережі Instagram для рекламування продукції та послуг ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК». Займатись веденням сторінки в Instagram буде менеджер зі збуту, але якщо в подальшому компанія розширить обсяги діяльності, можна розглянути можливість введення посади SMM-менеджера.

Наведемо етапи створення сторінки в Instagram (рис.3.2).



Рисунок 3.2 – Етапи створення сторінки в соціальній мережі Instagram

Джерело: розроблено автором

Цільова аудиторія ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» – це власники та працівники підприємств ресторанного бізнесу, які продають продукти харчування на винос (наприклад, власна випічка кафе).

Створення контенту – важливий етап, оскільки від якості контенту залежить чи приверне сторінка увагу цільової аудиторії. Пропонуємо публікувати контент 2-3 рази на тиждень. Складемо план контенту для сторінки в соціальній мережі Instagram (табл.3.1). Для просування сторінки буде використано рекламу в Instagram. Для успішного використання реклами в Instagram, важно чітко визначити цілі та аудиторію кампанії, створити привабливі оголошення, використовувати цільовану рекламу, ефективно використовувати функції Stories та IGTV, проводити тестування та оптимізацію оголошень, а також аналізувати результати для вдосконалення стратегії.

Таблиця 3.1 – План контенту для сторінки в соціальній мережі Instagram ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

День	Вид контенту	Опис контенту
Понеділок	Фото продукції	Фотографія пакувальних матеріалів та подарункових пакетів від ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК" з акцентом на їхню якість та різноманітність.
Вівторок	Поради з дизайну	Графічний пост із корисними порадами щодо розробки дизайну пакувальних матеріалів та вибору кольорів для них.
Середа	Відео процесу	Коротке відео, що демонструє процес нанесення принтів на пакувальні матеріали від ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК", з вказівкою на інноваційні технології та якість роботи.
Четвер	Конкурс	Оголошення конкурсу з можливістю виграти безкоштовне нанесення принту на пакувальні матеріали від ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК".
П'ятниця	Відгуки клієнтів	Публікація відгуків клієнтів про якість послуг ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК" щодо нанесення принтів та розробки дизайну на пакувальних матеріалах.
Субота	Відео процесу	Відеоролик, який показує робочий процес поліграфічних послуг компанії ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК" з підписами, що пояснюють кожен етап.
Неділя	Рецепт дизайну	Публікація зразків дизайну пакувальних матеріалів з описом вибору кольорів та стилів, що пропонуються для власного брендування.
Понеділок	Історія успіху	Розповідь про успішний проект надання поліграфічних послуг ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК" для клієнта, що призвела до покращення його бренду та продажів.
Вівторок	Поради з екофрендлі	Поради з вибору екологічно-дружніх матеріалів для пакування та підказки щодо створення еко-дизайну для підприємств.
Середа	Спеціальна пропозиція	Оголошення спеціальної пропозиції на надання поліграфічних послуг ТОВ "ПРЕМІУМ-ПАК" для нових клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Також, важливо мотивувати персонал для продуктивної праці. Перш за все, важливо організувати безпечний робочий простір, що включає зручність переходу в укриття для працівників під час повітряних тривог. Так як поблизу з підприємством відсутні укриття, то необхідно давати працівникам час для переходу в укриття під час масованих атак. Існують виробничі процеси, які складно

припинити негайно, тому, пропонуємо обладнати виробниче приміщення металевими ролетами, які можна закривати під час повітряної тривоги, щоб принаймні запобігти пораненню склом якщо поряд з будівлею підприємства будуть вибухи. Для персоналу, чия робота не пов'язана з виробничим процесом, пропонуємо ввести гнучкий робочий графік з можливістю працювати вдома під час масованих атак чи попереджень про обстріли.

Також, з метою удосконалення цінової політики пропонуємо провести аналіз ринку крафт-пакетів та скорегувати ціни на продукцію відповідно до середньо ринкових. Для цього порівнюємо ціни основних конкурентів (рис.3.3).

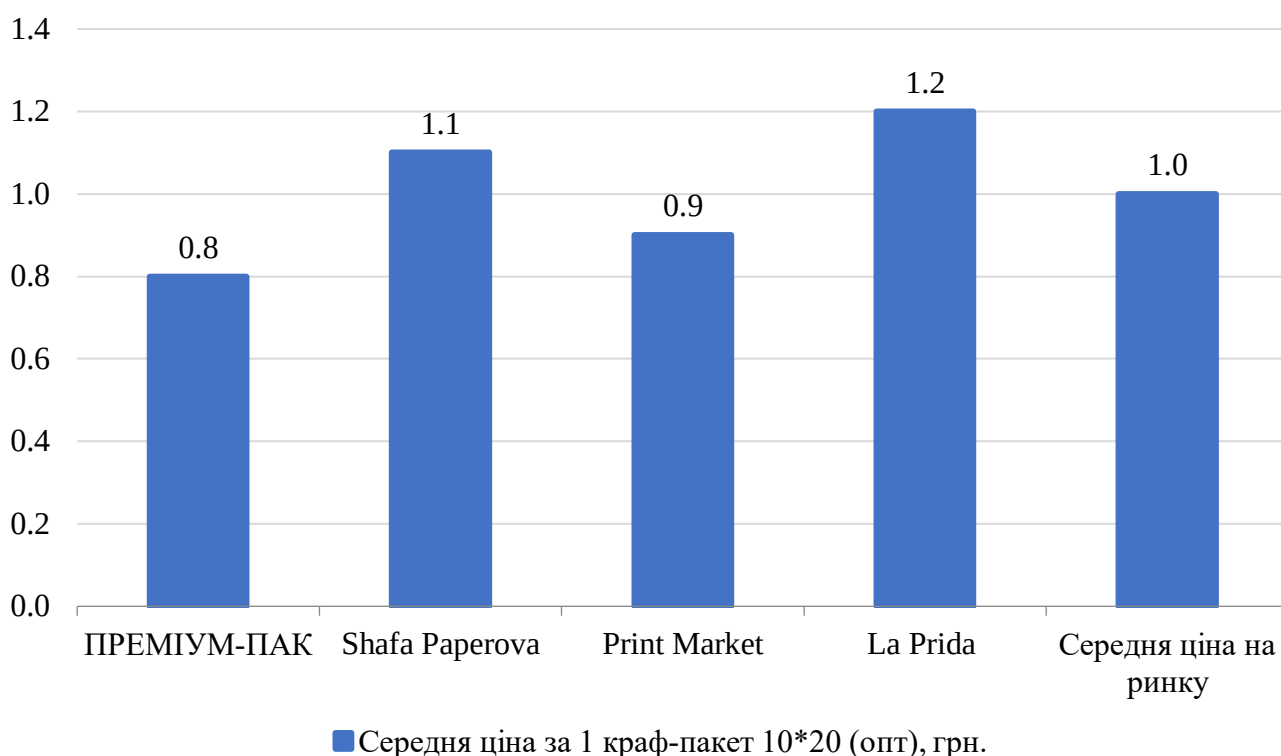


Рисунок 3.3 – Діапазон цін на крафт-пакет 10/20 см, грн.

Джерело: розроблено автором

З рис.3.3 бачимо, що середня ринкова ціна складає 1 грн, а ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» реалізовує продукцію по 0,8 грн. Відповідно, резерв для підвищення цін складе:

$$(1-0,8):0,8*100\%=25\%$$

Отже, після проведення заходів з рекламування продукції пропонуємо підвищити ціни на продукцію компанії на 25% в наступному році.

Отже, для покращення результативності діяльності підприємства пропонуємо провести такі заходи: введення в асортимент товарів краф-пакетів для пакування продуктів харчування; створення сторінки в соціальній мережі Instagram; проведення заходів з підвищення безпеки робочих процесів; перегляд цін на продукцію.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції за критеріями результативності

Проведемо економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції за критеріями результативності. Для цього розрахуємо необхідні витрати для проведення запланованих заходів.

Для створення сторінки в соціальній мережі Instagram необхідно створити якісний контент. Для цього буде залучено професійного фотографа. Витрати на створення контенту опишемо в табл.3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на створення контенту для сторінки в соціальній мережі Instagram ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК»

Статті витрат	Кіл-ть, шт.	Ціна, грн.	Сума, грн.
Створення професійних фото (50 фото)	50	200	10 000
Зйомка коротких відео (10 відео)	10	500	5 000
Всього			15 000

Джерело: розроблено автором

Також, необхідно запланувати місячний бюджет для рекламування товарів та послуг компанії в соціальній мережі Instagram. Враховуючи охоплення цільової аудиторії (Київська область) закладемо бюджет на місяць на рівні 300 дол. США. Витрати за рік складуть:

$$300 \cdot 39 \cdot 12 = 140\,400 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{Витрати на маркетингові заходи складуть: } 15 + 140,4 = 155,4 \text{ тис.грн.}$$

Для проведення заходів з підвищення безпеки робочих процесів було запропоновано придбати металеві ролети. На сайті компанії «ВОРОТА 24» вартість ролет на 1 вікно – 8300 грн., нам необхідно захистити 2 вікна, тобто вартість витрат складе:

$$8300 \cdot 2 = 16600 \text{ грн.}$$

Заплануємо, що підвищення продаж в перший рік після проведення запропонованих заходів відбудеться до рівня 2021 року (в 2022 році доходи зменшились на 54,35%). Також планується підвищення цін на продукцію 25%. Частка продукції в доходах компанії в 2022 році складала 60,44%.

Зростання доходів складе:

$$(1563 \cdot 60,44\% \cdot 25\% + 1563 \cdot 39,56\%) \cdot 54,35\% = 1214 \text{ тис.грн.}$$

Складемо прогноз фінансових результатів на рік після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства (табл.3.3).

Таблиця 3.2 – Прогноз фінансових результатів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства

Стаття	2022	Прогноз	Відхилення	
			тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 563,0	2 777,0	1 214,0	77,67
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 074,6	1 658,6	584,0	54,35
Валовий: прибуток	488,4	1 118,4	630,0	128,99
Інші операційні витрати	468,6	640,6	172,0	36,71
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	19,8	477,8	458,0	2 312,99
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	18,4	476,4	458,0	2 488,98
Витрати (дохід) з податку на прибуток	3,4	85,7	82,3	2 421,97
Чистий фінансовий результат: прибуток	15,0	390,6	375,6	2 504,17

Джерело: розроблено автором

Отже, завдяки запропонованим заходів планується збільшити обсяг доходів на 77,67%, а чистий прибуток на 375,6 тис.грн. за рік.

Динаміку фінансових результатів після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства наведемо на рис.3.4.

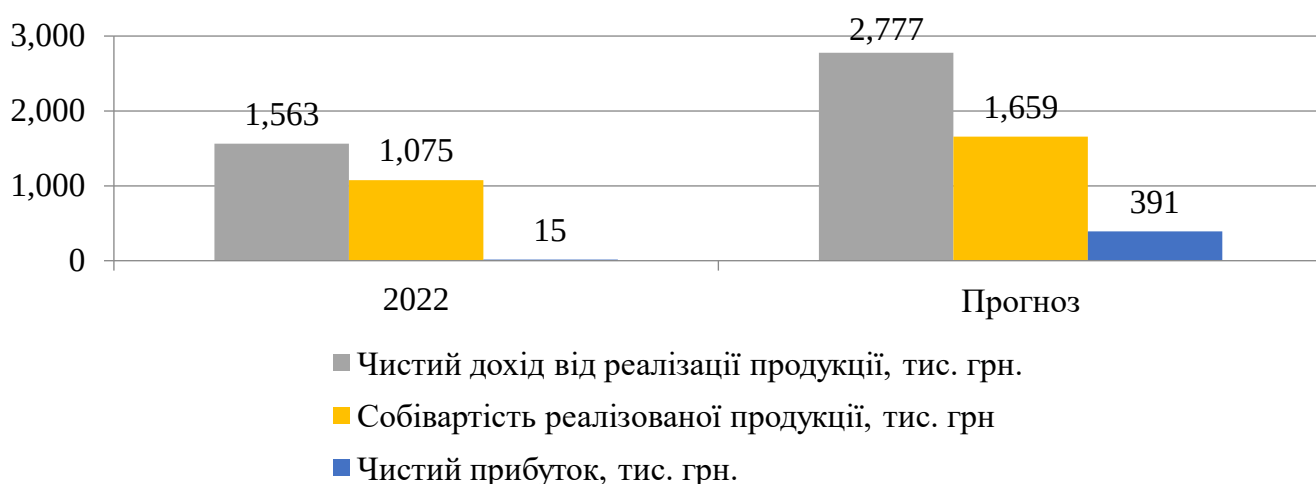


Рисунок 3.4 – Прогноз фінансових результатів ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства, тис.грн.

Джерело: розроблено автором

Розрахуємо вплив запропонованих заходів на продуктивність праці персоналу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» (рис.3.5).



Рисунок 3.5– Прогноз продуктивності праці персоналу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства, тис.грн. на працівника

Джерело: розроблено автором

Отже, планується збільшити продуктивність праці персоналу ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» на 101,17 тис.грн. за рік або на 78%.

Складемо прогноз витрат на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції (рис.3.6).

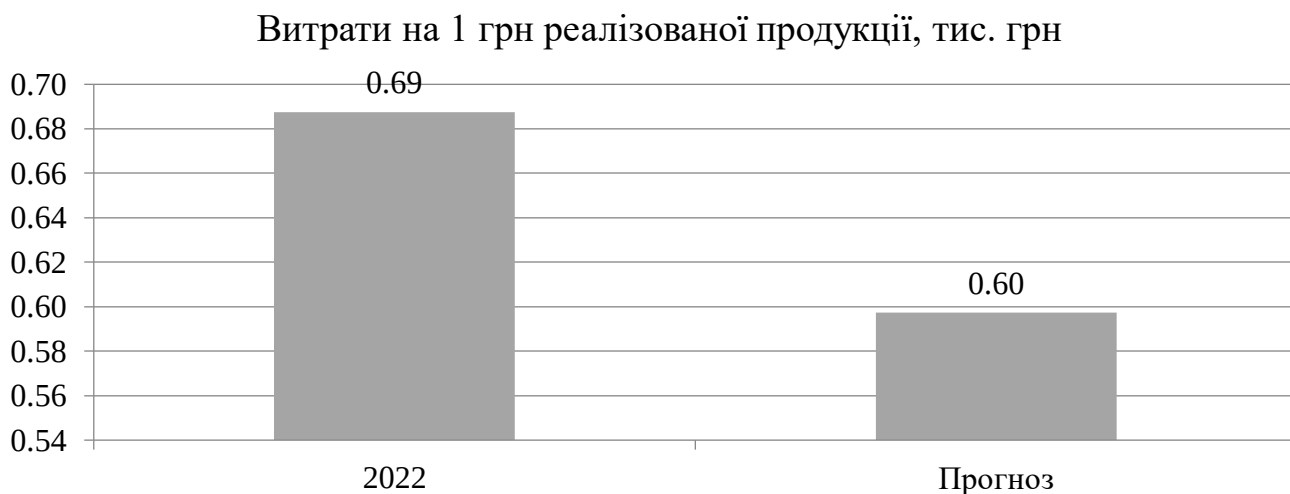


Рисунок 3.6 – Прогноз витрат на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства, грн.

Джерело: розраховано автором

Як бачимо, витрати на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції в планується зменшили з 0,69 грн. до 0,6 грн. Складемо прогноз показників рентабельності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках на рис.3.7.



Рисунок 3.7 – Прогноз показників рентабельності ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» після проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства, %

Джерело: розраховано автором

Отже, планується, що рентабельність власного капіталу зросте до рівня 43,04%, рентабельність реалізованої продукції зросте до 23,55% та рентабельність продаж зросте 14,07%. Такі показники є цілком прийнятними.

Проведені розрахунки показали, що для реалізації заходів необхідно витратити 155,4 тис.грн. на маркетингові заходи та 16,6 тис.грн. на покупку ролетів для посилення безпеки працівників. Підвищення продаж в перший рік після проведення запропонованих заходів відбудеться до рівня 2021 року (в 2022 році доходи зменшились на 54,35%). Також планується підвищення цін на продукцію 25%. Частка продукції в доходах компанії в 2022 році складала 60,44%. Очікується, що чистий прибуток зросте на 375,6 тис.грн., продуктивність праці на 101,17 тис.грн. на 1 працівника за рік, витрати на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції та наданих послуг знизяться на 0,09 грн. та суттєво зростуть всі показники рентабельності.

ВИСНОВКИ

1. Результативність – це ступінь досягнення цілей або запланованого результату організацією, а також її здатність адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Результативність діяльності підприємства визначається як ступінь досягнення поставлених цілей та досягнення бажаних результатів. Це відображає ефективність управління підприємством, його здатність досягати запланованих результатів та виконувати встановлені завдання.

2. Для оцінки результативності підприємства важливо узяти до уваги всі аспекти його функціонування, такі як фінансові показники, рівень задоволеності клієнтів, частку на ринку та ступінь інноваційності. Корисним є використання різноманітних методів вимірювання, таких як аналіз фінансових показників, опитування клієнтів, моніторинг ринку та оцінка впровадження нових технологій. Це дозволяє отримати повну картину ефективності підприємства і виявити області для поліпшення та зростання. Вимірювання результативності сприяє оцінці досягнень підприємства, виявленню потенційних проблем або можливостей для вдосконалення, а також порівнянню його продуктивності з іншими учасниками ринку. Цей процес є ключовим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та розробки стратегій для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

3. ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» виготовляє пакувальні матеріали та паперові подарункові пакети, а послугами компанії є нанесення принтів та надписів на пакувальні матеріали за замовленням клієнтів, а також розробка дизайну та принтів. Також компанія надає поліграфічні послуги. Клієнтами ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» є фізичні та юридичні особи м. Київ. На діяльність ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» мають вплив фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Через погіршення економічної та політичної ситуації в країні знижується платоспроможність цільової аудиторії, а тому необхідно проводити заходи для підвищення конкурентоспроможності компанії.

4. За 2020-2022 роки підприємство збільшило вартість свої активів на 43,45%, при цьому в структурі активів найбільшою є частка іншої поточної заборгованості (39,91% в 2022 році), а в структурі джерел фінансування частка поточних зобов'язань (58,57% в 2022 році). ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» в 2020-2022 роках погіршувало показники ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності через негативний вплив війни, зниження попиту та підвищення собівартості надання послуг в 2021 році.

5. Виявлено, що в період 2020-2022 років ТОВ «ПРЕМІУМ-ПАК» погіршувало свої фінансові результати, відбулось зниження продуктивності праці персоналу та зниження показників рентабельності. Все це вказує на необхідність проведення заходів з покращення результативності діяльності підприємства.

6. Для покращення результативності діяльності підприємства пропонуємо провести такі заходи: введення в асортимент товарів крафт-пакетів для пакування продуктів харчування; створення сторінки в соціальній мережі Instagram; проведення заходів з підвищення безпеки робочих процесів; перегляд цін на продукцію.

7. Проведені розрахунки показали, що для реалізації заходів необхідно витратити 155,4 тис.грн. на маркетингові заходи та 16,6 тис.грн. на покупку ролетів для посилення безпеки працівників. Підвищення продаж в перший рік після проведення запропонованих заходів відбудеться до рівня 2021 року (в 2022 році доходи зменшились на 54,35%). Також планується підвищення цін на продукцію 25%. Частка продукції в доходах компанії в 2022 році складала 60,44%. Очікується, що чистий прибуток зросте на 375,6 тис.грн., продуктивність праці на 101,17 тис.грн. на 1 працівника за рік, витрати на 1 грн. наданих послуг та реалізованої продукції та наданих послуг знизяться на 0,09 грн. та суттєво зростуть всі показники рентабельності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Артюх О., Чернишова Л. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. № (40). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1443/1388> (дата звернення: 13.02.2024).
2. Боровик М.В., Писаревський І.М., Волкова М.В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 67. С. 98-103.
3. Гарафонова О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Economic Synergy*. 2022. № (3), 27–37.
4. Догадайло Я. В., Суконна Н. Г. Дослідження еволюції підходів до аналізу змісту результативності діяльності. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. № 36. С. 77–94.
5. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=64030 (дата звернення: 13.02.2024).
6. Кучіна С. Е., Майстро Р. Г. Продуктивність праці та ефективність виробництва. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2022. № 1. С. 37-40.
7. Лисий Є. Шляхи підвищення результативності та ефективності процесу управління підприємствами морської та річкової галузі. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № (10). С. 51-56.
8. Маркова Т. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методичні підходи. *Економіка харчової промисловості*. 2019. №4. С.20-26.

9. Мартинович Н. О. Від результату до ефективності: соціально-економічний контекст розбудови територій пріоритетного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. №4. С. 65–74.

10. Мельник О. Г., Передало Х. С., Горошко Ю. В. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 72-81.

11. Мельник А.О., Ткачук Г.Ю. Теоретична сутність ефективності та результативності менеджменту підприємства. III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу», 3-4 листопада 2022 р. 2022. С.57.

12. Місько Г. А. Сутність поняття результативності та ефективності в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3-4 9276-277). С. 97-102.

13. Новицький С.В. Загальні підходи до оцінювання результативності педагогічних досліджень з використанням інформаційно-цифрових технологій. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2021. № 62. С. 46-54.

14. Осокіна А., Ковердюк Д. Результативність бізнес-організації: поняття та вимірювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № (56). URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2975/2893> (дата звернення: 13.02.2024).

15. Пащенко О., Куліш Н. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. № (26). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/330/315> (дата звернення: 14.02.2024).

16. Поліщук О. Б. Оцінювання управління економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10281> (дата звернення: 14.02.2024).

17. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7551> (дата звернення: 15.02.2024).

18. Стратійчук В.М. Сучасні підходи до оцінювання результативності стратегії управління оборотними активами підприємства торгівлі. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 5(73). С. 123-132

19. Стригуль Л.С., Тур Г.Є., Нгуєн Т.М. Ефективність та прибутковість: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку. 2019. № 36. С. с.287-292.

20. Тарасенко Л.О. Ефективність діяльності підприємства: сутність, генезис, зміст підходів. Фінанси, облік, банки. 2019. №24. С.148-157.

21. Ткачук Г.Ю. Ефективне управління підприємством в умовах кризових станів та ризиків. *Економічний простір*. 2023. № (183). С. 64-68.

22. Трут О. О. Передумови та фактори результативного розвитку внутрішньої торгівлі України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 37-43.

23. Турчіна С.Г, Дашутіна Л.О. Управління ефективністю діяльності підприємств малого бізнесу. Інфраструктура ринку. 2021. № 53. С.91-97.

24. Фесенко В., Ступнікер Г., Мотієнко С. Аналіз прибутковості сільськогосподарських підприємств України як фактор нарощування економічного потенціалу під час воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № (46). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2033/1962> (дата звернення: 13.02.2024).

25. Шимановська-Діанич Л. М., Педченко Н.С. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. № 1. С. 71-77

26. Drucker P. Managing in Turbulent Times. New York : Harper Business, 2006. 256 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Показники, які використовуються для оцінювання результативності діяльності підприємства за різними критеріями

Критерій	Показники, які характеризують результативність
Прибутковість	Прибуток від операційної діяльності
	Прибуток від звичайної діяльності
	Прибуток до оподаткування
	Чистий прибуток
	Темпи зростання ринкової вартості активів підприємства
Економічність	Обсяги витрат виробничих ресурсів (за видами)
	Економія відносних витрат виробничих ресурсів (за видами ресурсів) на виробництво товарів і послуг (за видами)
	Ресурсоемність операційної діяльності (за видами виробничих ресурсів)
Якість продукції	Економічні (цінові, ефект у споживача), технічні та конструктивні, ергономічні та естетичні параметри продукції або послуг
	Нормативно-патентна чистота продукції або послуг
	Обсяги витрат на перевірку та контроль якості продукції
	Обсяги витрат, пов'язаних з усуненням браку
	Глибина, насиченість, широта товарного асортименту
Ринкова позиція	Частка ринку збуту, що належить товарам і послугам підприємства
	Обсяги витрат підприємства на маркетинг і збут товарів
	Капіталоємність ринкових операцій
Інноваційність	Обсяги витрат на розробку та впровадження інновацій
	Обсяги отриманого економічного ефекту від інновацій
	Кількість реалізованих інноваційних заходів
	Кількість працівників та обсяги витрат на оплату праці персоналу, задіяного у реалізації інноваційних заходів
Критерій	Показники, які характеризують результативність
Продуктивність	Обсяги виробництва та реалізації продукції (послуг)
	Темпи зростання обсягів виробництва та реалізації продукції (послуг)
	Ритмічність випуску продукції (надання послуг)
	Показники виконання планів випуску (за асортиментом, обсягом) продукції та послуг
	Рівень використання виробничої потужності
Екологічність	Обсяги витрат на відшкодування екодеструктивних наслідків господарської діяльності (штрафи, санкції, додатковий контроль та ін.)
	Обсяги утворення екологічно-небезпечних відходів
	Обсяги витрат (інвестиційних і поточних) на зберігання, утилізацію та знешкодження екологічно-небезпечних відходів
Якість трудового життя	Обсяги витрат на оплату праці персоналу
	Обсяги витрат на преміювання та стимулювання персоналу
	Продуктивність праці персоналу
	Фонд робочого часу, використаного персоналом
	Середня заробітна плата персоналу
	Плинність кадрів

Додаток Б.1 – Баланс підприємства на 31 грудня 2020 р., тис.грн

Форма № 1-м

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	99,2	228,7
первісна вартість	1011	138,4	326,4
знос	1012	(39,2)	(97,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	99,2	228,7
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	28,3	194,6
у тому числі готова продукція	1103	4,1	169,3
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	168,3	118,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1,3	0,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	405,3	323,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1,8	8,4
Витрати майбутніх періодів	1170	2,7	2,5
Інші оборотні активи	1190	36,4	81,8
Усього за розділом II	1195	644,1	729,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	743,3	958,3

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	445,5	491,5
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	450,5	496,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	12,1	18,1
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	54,4	205,7
розрахунками з бюджетом	1620	23,3	12,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	23,3	10,1
розрахунками зі страхування	1625	-	0,2
розрахунками з оплати праці	1630	1,8	4,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	201,2	221,7
Усього за розділом III	1695	280,7	443,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	743,3	958,3

Додаток Б.2 – Звіт про фінансові результати за 2020 р., тис.грн

Форма № 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	2 027,6	2 372,7
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2 027,6	2 372,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 661,5)	(2 006,6)
Інші операційні витрати	2180	(310,0)	(236,9)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1 971,5)	(2 243,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	56,1	129,2
Податок на прибуток	2300	(10,1)	(23,3)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	46,0	105,9

Додаток Б

Додаток Б.3 – Баланс підприємства на 31 грудня 2022 р., тис.грн

Форма № 1-м

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	421.7	402
первісна вартість	1011	602.3	590.9
знос	1012	(180.6)	(188.9)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	421.7	402
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	133.4	142.5
у тому числі готова продукція	1103	62.9	57.1
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	159.5	164.5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	30.2	0.2
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	431.4	529.9
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	123.9	18.5
Витрати майбутніх періодів	1170	5.9	9.2
Інші оборотні активи	1190	69	61
Усього за розділом II	1195	953.3	925.8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1375	1327.8

Продовження додатку Б.3

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5	5
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	512	527
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	517	532
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	18.1	18.1
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	473.8	405.5
розрахунками з бюджетом	1620	5	10.5
у тому числі з податку на прибуток	1621	4.6	3.4
розрахунками зі страхування	1625	1.3	8.5
розрахунками з оплати праці	1630	7.9	23.6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	351.9	329.6
Усього за розділом III	1695	839.9	777.7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1375	1327.8

Додаток Б.4 – Звіт про фінансові результати за 2022 р., тис.грн

Форма № 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	1563	3424.2
Інші операційні доходи	2120		0.3
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1563	3424.5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1074.6)	(3089.4)
Інші операційні витрати	2180	(468.6)	(305.2)
Інші витрати	2270	(1.4)	(4.7)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1544.6)	(3399.3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	18.4	25.2
Податок на прибуток	2300	(3.4)	(4.6)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	15	20.6