

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

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

«Менеджмент бізнес-організацій»
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача Гріги Юлії Олександрівни

Науковий керівник: к.е.н., доцент Лазаренко Юлія Олександрівна

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

Київ 2025

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

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «Менеджмент бізнес-організацій»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:
Керівник проєктної групи (гарант)
освітньої програми



Н.Г. Голіонко
«18» червня 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри



М.П. Сагайдак
«18» червня 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Здобувачу вищої освіти Гріга Юлії Олександрівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)
заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: «Управління ефективністю діяльності бізнес-організації» /
«Management of a business organization's performance»

тематика затверджено наказом ректора Університету від «20» червня 2024 р. № 314-ст
кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах

ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ (назва розділу)
Розділ 2	ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ (назва розділу)
Розділ 3	РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ (назва розділу)

Об'єкт дослідження:	Сукупність управлінських та економічних відносин, що виникають у господарській діяльності бізнес-організації у процесі її функціонування та розвитку.
Предмет дослідження:	Теоретико-методичні засади та управлінські аспекти підвищення ефективності господарської діяльності бізнес-організації.
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних пропозицій щодо управління підвищенням ефективності діяльності бізнес-організації.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

у розділі 1

узагальнити наявні теоретичні підходи до визначення сутності категорії «ефективність діяльності бізнес-організації» та здійснити їх критичний аналіз;
розглянути методи й інструменти оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації;
охарактеризувати складові системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації.

у розділі 2

навести організаційно-економічну характеристику досліджуваної бізнес-організації – ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»;
дослідити середовище функціонування товариства та охарактеризувати ключові фактори, що впливають на його діяльність;
проаналізувати основні фінансово-економічні показники товариства за три останні роки функціонування, оцінити поточний рівень ефективності його діяльності і обґрунтувати резерви його підвищення.

у розділі 3

розробити пропозиції щодо підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» та здійснити їх організаційно-економічне обґрунтування;
обрахувати фінансові результати впровадження проєкту підвищення ефективності діяльності бізнес-організації, навести його ресурсне забезпечення та визначити можливі ризики реалізації;
розробити управлінські заходи із впровадження запропонованого проєкту підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

**Завдання підготував
науковий керівник**



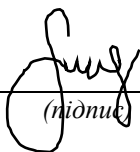
(підпис)

к.е.н., доц. Ю.О. Лазаренко

(науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище)

«14» червня 2024 р.

**Завдання одержав
здобувач**



(підпис)

Ю.О. Гріга

(ініціали, прізвище)

«14» червня 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 86 сторінок, 33 таблиці, 6 рисунків, список використаних джерел з 61 найменування, додатки.

«Управління ефективністю діяльності бізнес-організації»

Об'єктом дослідження є сукупність управлінських та економічних відносин, що виникають у господарській діяльності бізнес-організації у процесі її функціонування та розвитку.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та управлінські аспекти підвищення ефективності господарської діяльності бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних пропозицій щодо управління підвищенням ефективності діяльності бізнес-організації.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- узагальнити наявні теоретичні підходи до визначення сутності категорії «ефективність діяльності бізнес-організації» та здійснити їх критичний аналіз;
- розглянути методи й інструменти оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації;
- охарактеризувати складові системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації;
- навести організаційно-економічну характеристику досліджуваної бізнес-організації – ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»;
- дослідити середовище функціонування товариства та охарактеризувати ключові фактори, що впливають на його діяльність;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники товариства за три останні роки функціонування, оцінити поточний рівень ефективності його діяльності і обґрунтувати резерви його підвищення;

- розробити пропозиції щодо підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» та здійснити їх організаційно-економічне обґрунтування;
- обрахувати фінансові результати впровадження проєкту підвищення ефективності діяльності бізнес-організації, навести його ресурсне забезпечення та визначити можливі ризики реалізації;
- розробити управлінські заходи із впровадження запропонованого проєкту підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

Теоретико-методична значущість результатів дослідження полягає в поглибленому вивченні теоретичних положень управління ефективністю діяльності бізнес-організації, узагальненні та систематизації наукових підходів до управління ефективністю, а також розробці напрямів підвищення ефективності. Практична значущість одержаних результатів полягає в обґрунтуванні конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені для удосконалення управлінських процесів та підвищення ефективності, та можуть бути застосовані в діяльності не лише досліджуваного підприємства ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», але й інших організацій, які функціонують на ринку ІТ-послуг України.

Апробація результатів. Результати дослідження оприлюднено на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті», що відбулася 16 травня 2024 р., за підсумками якої опубліковано тези доповіді у збірнику матеріалів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на тему: «Особливості планування стратегічного розвитку ІТ-компаній в умовах викликів воєнного часу».

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи: 2024.

Рік захисту роботи: 2025.

Ключові слова: бізнес-організація, ефективність діяльності, управління ефективністю, підвищення ефективності.

Відгук
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувачки факультету економіки та управління, спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»
Гріги Юлії Олександрівни

на тему: «Управління ефективністю діяльності бізнес-організації»

1. **Актуальність теми.** У сучасному бізнес-середовищі організації функціонують в умовах динамічних змін, пов'язаних із глобалізацією, цифровою трансформацією, економічною нестабільністю й невизначеністю та зростанням вимог до соціальної відповідальності. У цьому контексті здатність ефективно використовувати ресурси, адаптуватися до зовнішніх викликів та реалізовувати стратегічні цілі визначає конкурентоспроможність бізнес-організацій. Відповідно, управління ефективністю діяльності стає не лише питанням збереження конкурентних позицій, а й умовою виживання у складному ринковому середовищі. Особливого значення тема набуває для українських підприємств, які працюють у нестабільних економічних і політичних умовах. За таких обставин важливість ефективного управління ресурсами та операційною діяльністю різко зростає, оскільки це дозволяє бізнесу підтримувати фінансову стабільність, створювати нові робочі місця, залучати інвестиції та сприяти економічному відновленню країни. Виходячи із цього, тема представленої кваліфікаційної магістерської роботи є актуальною і такою, що відповідає запитам сучасних бізнес-організацій.
2. **Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи.** Представлена кваліфікаційна магістерська робота є завершеним дослідженням, що структуроване у логічній послідовності, розділи роботи пов'язані між собою. КМР містить теоретичні узагальнення, які розкривають особливості управління ефективністю діяльності сучасних бізнес-організацій, а також практичні рекомендації щодо розробки та реалізації проєкту підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», які частково або повною мірою можуть бути застосовані в діяльності досліджуваної бізнес-організації для зміцнення її конкурентної позиції на українському ринку програмного забезпечення. Наведені авторкою пропозиції щодо впровадження проєкту підвищення ефективності діяльності компанії за рахунок розширення наявних цифрових сервісів відповідають темі КМР та містять відповідне організаційно-економічне обґрунтування.
3. **Наявність самостійних розробок автора.** На основі опрацювання сучасних зарубіжних і українських наукових публікацій з проблематики управління ефективністю діяльності бізнес-організацій здобувачкою висвітлено теоретико-методичні аспекти об'єкту дослідження, а також розкрито особливості управління обраною предметною сферою. У теоретико-методичному розділі роботи авторкою проведено дослідження основних наукових підходів до визначення економічної сутності ефективності діяльності організації, розглянуто методи й показники оцінювання ефективності функціонування бізнес-організації, наведено елементи системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації. Виклад основного матеріалу за теоретико-методичним розділом роботи супроводжується відповідними узагальненнями, авторськими висновками і критичними коментарями здобувачки. У аналітичному розділі роботи авторкою досліджено динаміку показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за три останні роки функціонування та охарактеризовано ключові фактори середовища

функціонування компанії. У конструктивному розділі обґрунтовано альтернативні проекти підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за рахунок впровадження програмних продуктів та послуг кібербезпеки, що є актуальним з огляду на виокремлені проблемні аспекти у функціонуванні компанії. Авторкою здійснено оцінку фінансових результатів впровадження проєктів, наведено їх порівняльну характеристику, а також розглянуто організаційно-управлінський супровід реалізації обраного проєкту.

4. **Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій.** Теоретична цінність отриманих результатів дослідження полягає в поглибленому вивченні теоретичних положень управління ефективністю діяльності сучасних бізнес-організацій, що функціонують на ринку програмного забезпечення, розширенні та удосконаленні методичного інструментарію оцінювання ефективності діяльності компанії. Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені для удосконалення управлінських процесів та підвищення ефективності, та можуть бути застосовані в діяльності не лише ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», але й інших організацій, які функціонують на ринку ІТ-послуг України. Результати дослідження оприлюднено на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті», що відбулася 16 травня 2024 р., за підсумками якої опубліковано тези доповіді на тему: «Особливості планування стратегічного розвитку ІТ-компаній в умовах викликів воєнного часу».
5. **Наявність недоліків.** Запропонований проєкт підвищення ефективності діяльності компанії за рахунок впровадження додаткових цифрових сервісів є актуальним, зважаючи на проблеми, виявлені за результатами дослідження, однак економічний ефект від впровадження проєкту потребує більш детального обґрунтування. Проте незважаючи на зазначене, зміст роботи демонструє достатній рівень підготовки здобувачки, її здатність систематизувати і аналізувати інформацію, а також застосовувати набуті знання при вирішенні конкретних практичних питань стосовно управління бізнес-організацією.
6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: кваліфікаційна магістерська робота допускається до захисту перед ЕК, оцінка за якість виконання КМР складає 60 балів.



Доцент кафедри менеджменту,
к.е.н., доцент

Ю.О. Лазаренко

«20» січня 2025 р.

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти
Гріги Юлії Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема «УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи і доцільність її розроблення

Актуальність теми для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» полягає в необхідності підвищення ефективності діяльності в умовах зростаючої конкуренції та швидких змін у бізнес-середовищі.

Розробка й реалізація проєкту сприятиме підвищенню операційної ефективності компанії, розширенню спектра пропонованих продуктів і послуг та зміцненню її позицій на ринку.

Якість проведеного дослідження

Здобувачкою здійснено ґрунтовний аналіз внутрішніх аспектів діяльності ТОВ «Альянс Солюшен», а також проведено комплексне дослідження зовнішнього середовища.

Особливу увагу здобувачка приділила поглибленій діагностиці основних проблем у функціонуванні підприємства, на основі яких розроблено практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності компанії.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи

Робота Гріги Ю.О. дозволила точно ідентифікувати вузькі місця в діяльності підприємства та розробити ефективні заходи для їх усунення. У роботі детально висвітлено всі аспекти функціонування підприємства, що створює комплексне уявлення про його поточний стан. Запропоновані рекомендації, є конкретними, що спрямовані на досягнення чітко визначених цілей. Розрахунки прогнозованих результатів підтверджують доцільність і ефективність запропонованого проєкту.

Зауваження

Зауважень до роботи немає.

Практична значимість висновків і рекомендацій

Робота демонструє чітке обґрунтування шляхів реалізації проєктів, які спрямовані на підвищення ефективності діяльності ТОВ «Альянс Солюшен». Впровадження запропонованих цифрових рішень дозволить підприємству розширити асортимент продуктів та послуг і забезпечити зростання конкурентоспроможності на ринку ІТ.

ТОВ «Альянс Солюшен»

Директор

(підпис, М.П.)

Гріга Т.В.

Підпис засвідчую: Гріга Т.В.

(підпис, М.П.)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності ефективності діяльності бізнес-організації.....	6
1.2 Методи й інструменти оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації.....	10
1.3 Характеристика системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації.....	16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ.....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика бізнес-організації.....	26
2.2 Дослідження середовища функціонування бізнес-організації.....	35
2.3 Оцінка показників ефективності діяльності бізнес-організації.....	44
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ.....	53
3.1 Характеристика проєктів підвищення ефективності діяльності бізнес-організації.....	53
3.2 Економічне обґрунтування проєктів та розрахунок фінансових результатів їх впровадження	63
3.3 Організаційно-управлінське забезпечення реалізації проєкту й визначення ключових ризиків його впровадження.....	67
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасного ринку, що характеризується високою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та глобалізацією, стає все більш актуальним управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. Ефективність роботи підприємств безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність, фінансову стабільність та здатність адаптуватися до нових викликів. У свою чергу, успішне управління ефективністю дозволяє підприємствам не лише виживати, але й розвиватися у стратегічній перспективі, що обумовлює необхідність глибокого вивчення усіх аспектів цього процесу та дослідженні можливих напрямів його удосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління ефективністю діяльності бізнес-організацій активно досліджується як українськими, так і іноземними вченими. Зокрема, значний внесок у розвиток теорії та практики управління ефективністю зробили такі науковці, як Ф. Кене та У. Петті, В. Паретто та Й. Шумпетер, К.Р. Макконел, С.Л. Брю, Е.Д. Долан, Д.Е. Ліндсей, М. Аджавенко, О.М. Біляк, Т. Косянчук, Т.С. Морщенок та інші. Їхні дослідження охоплюють теоретичні аспекти категорії «ефективність», різноманітні питання управління ефективністю, стратегії конкурентоспроможності, а також напрями удосконалення системи управління. Однак, незважаючи на значний науковий доробок, залишаються не вирішеними питання інтеграції сучасних методів управління та адаптації їх до специфіки діяльності конкретних бізнес-організацій, що обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних пропозицій щодо управління підвищенням ефективності діяльності бізнес-організації.

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної магістерської роботи було визначено такі завдання:

- узагальнити наявні теоретичні підходи до визначення сутності категорії «ефективність діяльності бізнес-організації» та здійснити їх критичний аналіз;
- розглянути методи й інструменти оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації;
- охарактеризувати складові системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації;
- навести організаційно-економічну характеристику досліджуваної бізнес-організації – ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»;
- дослідити середовище функціонування товариства та охарактеризувати ключові фактори, що впливають на його діяльність;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники товариства за три останні роки функціонування, оцінити поточний рівень ефективності його діяльності і обґрунтувати резерви його підвищення;
- розробити пропозиції щодо підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» та здійснити їх організаційно-економічне обґрунтування;
- обрахувати фінансові результати впровадження проєкту підвищення ефективності діяльності бізнес-організації, навести його ресурсне забезпечення та визначити можливі ризики реалізації;
- розробити управлінські заходи із впровадження запропонованого проєкту підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

Об’єктом дослідження є сукупність управлінських та економічних відносин, що виникають у господарській діяльності бізнес-організації у процесі її функціонування та розвитку.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та управлінські аспекти підвищення ефективності господарської діяльності бізнес-організації.

Методи дослідження. У ході дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи, як аналіз і синтез, порівняння та узагальнення (для

вивчення теоретичних аспектів управління ефективністю); порівняльний аналіз (для характеристики методів управління ефективністю, що використовуються на різних підприємствах); статистичні методи (для обробки та аналізу даних, отриманих під час дослідження). Крім того, використовувалися такі специфічні методи, як економіко-математичне моделювання для розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності, а також табличний і графічний методи візуалізації даних.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

Теоретико-методична значущість результатів дослідження полягає в поглибленому вивченні теоретичних положень управління ефективністю діяльності бізнес-організації, узагальненні та систематизації наукових підходів до управління ефективністю, а також розробці напрямів підвищення ефективності. Практична значущість одержаних результатів полягає в обґрунтуванні конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені для удосконалення управлінських процесів та підвищення ефективності, та можуть бути застосовані в діяльності не лише досліджуваного підприємства ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», але й інших організацій, які функціонують на ринку ІТ-послуг України.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження складають законодавчі акти, що регулюють діяльність бізнес-організацій, праці вітчизняних та зарубіжних науковців з проблематики дослідження, дані мережі Інтернет та матеріали управлінської й фінансової звітності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження оприлюднено на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті», що відбулася 16 травня 2024 р., за підсумками якої опубліковано тези доповіді у збірнику матеріалів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на тему: «Особливості планування стратегічного розвитку ІТ-компаній в умовах викликів воєнного часу» [1, с. 167-168].

Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 86 сторінок, включаючи 6 рисунків, 33 таблиці та список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності ефективності діяльності бізнес-організації

Ефективність діяльності бізнес-організації є однією з ключових категорій в економічній науці. Вона відображає здатність організації досягати поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів та максимальним результатом. Перш за все, слід зазначити, що правильність побудови системи ефективності діяльності залежить від розуміння сутності категорії «ефективність». У сучасній науковій літературі існує велика кількість підходів до визначення цього поняття, що обумовлено різноманіттям аспектів та факторів, які впливають на діяльність бізнес-організацій.

В історичному контексті перші згадки про поняття «ефективність» з'явилися у XVII столітті, коли його почали розглядати в сенсі продуктивності. Економісти класичної школи, такі як Ф. Кене та У. Петті, внесли свій внесок у розвиток цього поняття. Подальше уточнення концепції відбулося завдяки дослідженням Д. Рікардо, який визначив ефективність як «результат, пов'язаний з певними витратами». Таким чином, ефективність стала самостійною економічною категорією. Неокласична школа, яка виникла наприкінці XIX століття на зміну класичній політичній економії, також приділяла велику увагу поняттю ефективності. Відомі представники цієї школи, такі як В. Паретто та Й. Шумпетер, вважали, що ефективність слід розуміти, з точки зору витрат і вигод [2, с. 77].

Нижче розглянемо наукові підходи до трактування поняття «ефективність» іншими вченими (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Узагальнення наукових підходів до визначення поняття «ефективність» вітчизняними та іноземними вченими

Автор	Визначення поняття «ефективність»
М. Аджавенко	«Результат змін в політичній економіці, який передбачає створення нових господарських систем з новими підходами до визначень багатьох економічних понять» [3, с. 268].
Т. Косянчук	«Результат господарювання підприємства, що характеризується наслідками його діяльності в різних сферах, а саме: фінансовій, операційній, інвестиційній, екологічній, соціальній» [4, с. 114].
Р. Майстро	«Здатність формувати власні цілі, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори та досягати поставлені цілі за допомогою відповідних засобів та методів, дотримуючись позитивного відношення витрат та результатів діяльності підприємства» [5, с. 101].
Т.С. Морщенок О.М. Біляк	«Результативність, що має представляти ступінь використання ресурсного потенціалу бізнес-організації» [6, с. 82-89].
К.Р. Макконел С.Л. Брю	«Оптимальне відношення між мінімальними витратами ресурсів та виробленим у результаті їх використання обсягом товарів та послуг; включає як виробничу ефективність, так і ефективність розподілу» [7, с. 67-81].
Е.Д. Долан Д.Е. Ліндсей	«Ситуація, за якої неможливо виробити більшу кількість товару, не жертвуючи при цьому можливістю зробити деяку кількість іншого товару при даній кількості продуктивних ресурсів і наявному рівні знань» [8, с. 69-74].

Джерело: узагальнено автором на основі [3-8]

Аналізуючи визначення, наведені у табл. 1.1, можна дійти висновку, що ефективність – це інтегральна категорія, багатоаспектне поняття, яке означає здатність досягати необхідних результатів з оптимальними витратами ресурсів.

В свою чергу, ефективність діяльності бізнес-організації – це здатність досягати бізнес-цілей і поставлених завдань з максимальною результативністю при мінімальних витратах.

Ефективність діяльності бізнес-організації можна класифікувати за різними ознаками, що дозволяє більш глибоко і всебічно аналізувати цю категорію. Можна виділити ключові ознаки, за якими класифікується ефективність [9, с. 22-23]:

- за сферою застосування;
- за рівнем виробництва;
- відповідно до об'єктів призначення;
- за призначенням і методами розрахунку;

- за наслідками отриманих результатів;
- за характером здійснюваних витрат;
- за рівнем об’єкта дослідження (господарювання);
- за ефективністю виробництва окремих видів продукції;
- за умовами оцінювання;
- за типом процесу (ця ознака диференціює підходи до оцінювання ефективності, з урахуванням специфіки окремих процесів, які здійснюються на підприємстві).

З видами ефективності за вищенаведеними ознаками можна ознайомитися в Додатку А.

Важливо розглядати різні аспекти, які сукупно складають ефективність підприємства, включаючи економічні, організаційні, інвестиційні, інноваційні, соціальні та правові фактори [10, с. 3].

Економічна ефективність – це відношення результатів діяльності до витрат, що були понесені для досягнення цих результатів.

Організаційна ефективність – це здатність організації ефективно структурувати свої процеси та ресурси для досягнення стратегічних цілей. Вона включає ефективність управлінських процесів, комунікацій, планування та координацію діяльності всіх підрозділів.

Інвестиційна ефективність — це показник, який відображає результативність вкладення капіталу або інших ресурсів у певний проект або підприємство. Вона допомагає оцінити, наскільки успішно інвестори отримують прибуток від своїх вкладень.

Інноваційна ефективність – це здатність організації впроваджувати нові ідеї, технології та процеси, які сприяють її розвитку та підвищують конкурентоспроможність. Вона включає інвестиції в дослідження та розробки, здатність швидко адаптуватися до змін на ринку, впровадження інноваційних продуктів та послуг, а також загальну культуру інновацій в організації.

Соціальна ефективність – це здатність бізнес-організації забезпечувати добробут та розвиток своїх співробітників, задовольняти потреби клієнтів та сприяти позитивним соціальним змінам у суспільстві.

Правова ефективність стосується того, наскільки закони та правові норми ефективно виконуються та досягають своїх цілей у суспільстві. Правова ефективність важлива для забезпечення правопорядку, захисту прав і свобод, а також стабільного розвитку бізнесу і суспільства загалом.

У науковій літературі деякі автори, такі як Т.С. Морщенок та О.М. Біляк трактують «ефективність» як результативність. Однак, на нашу думку, не слід уподібнювати ці два поняття, адже «результативність» – це характеристика, яка відображає сам факт досягнення поставлених цілей без обов'язкової оцінки використаних для цього ресурсів. Інакше кажучи, результативність показує, чи були досягнуті визначені завдання, проте вона не враховує, якою ціною це відбулося. В свою чергу, «ефективність» – це категорія, яка відображає здатність досягати необхідних цілей при оптимальному використанні ресурсів. Вона акцентує увагу на співвідношенні між витратами та отриманими результатами. Наприклад, у бізнесі ефективність вимірюється здатністю підприємства досягати максимальних результатів при мінімальних витратах, що включає як економічні показники, так і використання ресурсів (часу, матеріалів тощо).

Аналізуючи різницю між ефективністю та результативністю, можна стверджувати, що ефективність є більш комплексним показником, оскільки вона включає як кінцевий результат, так і витрати на його досягнення. Результативність ж акцентує увагу тільки на досягненні цілей без аналізу витрат. У контексті діяльності бізнес-організацій, ефективність стає критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності, стійкого розвитку та довгострокового успіху, тоді як результативність може бути важливою для короткострокових цілей.

Крім того, слід зауважити, що ефективність є ключовим фактором, що впливає на конкурентоспроможність бізнес-організації. Висока ефективність дозволяє компанії пропонувати кращі продукти або послуги за нижчою ціною, забезпечуючи таким чином конкурентні переваги. Крім того, ефективні бізнес-

процеси сприяють швидшому реагуванню на зміни ринкових умов, що є критично важливим в умовах сучасної економіки.

Конкурентоспроможність організації залежить від її здатності швидко адаптуватися до нових умов, інноваційного потенціалу та ефективного управління ресурсами. Таким чином, підвищення ефективності діяльності безпосередньо сприяє зміцненню позицій на ринку та забезпеченню довгострокового успіху.

Отже, теоретичні підходи до визначення сутності ефективності діяльності бізнес-організації є багатоаспектними та включають різні методології та інструменти. Для досягнення високого рівня ефективності необхідно застосовувати комплексний підхід, що враховує всі аспекти діяльності підприємства, від фінансових факторів до екологічних.

1.2 Методи й інструменти оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації

Оцінювання ефективності займає важливе місце в системі управління діяльністю підприємства, оскільки являє собою ефективний інструмент, що допомагає визначити межі співвідношення отриманих результатів та необхідних для їх досягнення витрат та ресурсів. М.І. Насонов визначає оцінку ефективності діяльності бізнес-організації як «процедуру, що проводиться з метою визначення поточного стану компанії» [11].

За твердженням інших науковців та провідних економістів, оцінювання ефективності є ключовим чинником формування стратегії діяльності для досягнення кращих результатів [12, с. 38].

Основним етапом оцінювання ефективності діяльності є вибір системи показників, за якими вона буде проводитись [13, с. 127]. Правильність прийняття рішень критично важлива для виживання підприємства, тому вибір найбільш відповідних методів оцінки ефективності його діяльності набуває особливого

значення. Під час дослідження даного питання, було встановлено, що єдиної системи методів оцінки ефективності діяльності бізнес-організації немає, адже кожен вчений має власну думку щодо цього.

Вивчивши наукові погляди на це питання, в табл. 1.2 зазначимо підходи до оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації, що найбільш повно охоплюють основні критерії ефективності.

Таблиця 1.2 – Характеристика підходів до оцінювання ефективності функціонування бізнес-організації

Назва підходу	Характеристика підходу
1	2
Традиційний підхід	Ґрунтується на класичній моделі Дюпона «Рентабельність капіталу». Такий підхід передбачає оцінку ефективності з використанням двох груп показників: узагальнюючих, тобто показників першого рівня, які характеризують ефективність діяльності підприємства загалом на основі порівняння результатів діяльності з витратами ресурсів; показників другого рівня, які оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів підприємства [14, с. 174].
Метод експрес-оцінки	Описує загальну ефективність функціонування бізнесу і дозволяє досить швидко оцінити економічне становище компанії. В рамках експрес-аналізу використовується декілька його видів: оцінка фінансової стабільності, оцінка «слабких» статей фінансової звітності, оцінка динаміки, горизонтальний та вертикальний аналіз, тощо [15, с. 86].
Методи просторового і динамічного порівняння	Базуються на вивченні всієї сукупності показників і дають характеристику рівня ефективності управління по виявлених відхиленнях фактичних значень від базових. Для цих методів спостерігається неоднозначна інтерпретація результату з причини одночасного покращення результату за одними показниками і погіршення – за іншими [16, с.110].
Структурний підхід Куросави	Заснований на структурі підприємства та складається з трьох компонентів: оцінки показників економічної діяльності підприємства, якісної оцінки та оцінки економічних показників галузі. Згідно з концепцією структурного підходу вимір ефективності бізнесу допомагає аналізувати минуле та спланувати нові його напрямки у майбутньому [15, с. 86].
Підхід на основі концепції «Performance Management»	Передбачає використання збалансованої системи індикаторів, включає різні фінансові та нефінансові показники, що дають змогу комплексно оцінити вартість підприємства та ефективність його діяльності [14, с. 174].
Багатофакторний підхід	Передбачає використання складних і важких для інтерпретації агрегованих індексів ефективності [14, с. 174].
Математичний підхід	Характеризується широким застосуванням методів нелінійної динаміки, узагальнених функцій тощо [14, с. 174].

Продовження таблиці 1.2

1	2
Економетричний підхід	Ґрунтується на застосуванні параметричних методів оцінки, таких як метод найменших квадратів, скоригований метод найменших квадратів, метод без специфікації розподілу та непараметричних методів оцінки, які засновані на використанні математичного програмування (аналіз середовища функціонування або оболонки даних, метод вільного розміщення оболонки, індекси продуктивності) [14, с. 174].

Джерело: складено автором на основі [14-16]

Узагальнюючи інформацію, наведену в табл. 1.2 слід зазначити, що наведені підходи до оцінювання ефективності діяльності бізнес-організації не є взаємозамінними, а навпаки, вони є доповненням один одного, дозволяючи всебічно оцінити роботу компанії. Кожен із методів має свою унікальність, визначаючи важливі аспекти аналізу динаміки розвитку певної бізнес-організації.

Усі концепції та підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства базуються на використанні певних показників, за допомогою яких здійснюється аналіз, порівняння та оцінка результатів діяльності компанії. Важливим аспектом якісного оцінювання ефективності є не лише застосування сучасних методів дослідження, але й формування оптимального набору ключових показників ефективності. Аналіз існуючих методик та оцінка впливу різних факторів на економічну ефективність свідчать про те, що підхід до оцінки ефективності вимагає постійного вдосконалення та застосування достатнього набору показників для розвитку підприємства.

Багато вітчизняних бізнес-організацій стикаються з труднощами при виборі оптимального набору показників з великої кількості існуючих. Проблеми виникають через необхідність обрати саме ті показники, які найкраще характеризуватимуть ефективність діяльності конкретного підприємства.

У табл. 1.3 спробуємо сформулювати загальну систему показників, яка може бути використана для всебічної оцінки ефективності діяльності бізнес-організації.

Таблиця 1.3 – Система показників оцінювання ефективності бізнес-організації

Категорія показників	Показник	Опис
Фінансові показники	Прибуток	Різниця між доходами та витратами
	Рентабельність	Відношення прибутку до обсягу продажів або активів
	Ліквідність	Здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання
	Оборотність капіталу	Ефективність використання капіталу
Операційні показники	Продуктивність праці	Кількість продукції, виробленої на одного працівника
	Витрати на одиницю продукції	Середні витрати на виробництво однієї одиниці продукції
	Час циклу виробництва	Тривалість процесу виробництва від початку до кінця
Клієнтські показники	Задоволеність клієнтів	Рівень задоволення клієнтів продукцією або послугами
	Утримання клієнтів	Відсоток клієнтів, що повторно здійснюють покупки
	Частка ринку	Частка підприємства на ринку відносно конкурентів
Інноваційні показники	Витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи	Витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
	Кількість нових продуктів	Число нових продуктів, запущених у виробництво або послуг
	Патенти та ліцензії	Кількість отриманих патентів і ліцензій
Соціальні показники	Задоволеність працівників	Рівень задоволення працівників умовами праці
	Плинність кадрів	Відсоток працівників, що залишають підприємство
	Витрати на навчання	Витрати на навчання і підвищення кваліфікації працівників
Екологічні показники	Викиди забруднюючих речовин	Кількість забруднюючих речовин, що викидаються в навколишнє середовище
	Використання ресурсів	Ефективність використання природних ресурсів
	Відновлювані ресурси	Частка відновлюваних ресурсів у загальному обсязі використання

Джерело: розроблено автором самостійно

Як бачимо з інформації, наведеної у табл. 1.3, ефективна система оцінювання повинна включати не лише фінансові показники, але й операційні, клієнтські, інноваційні, соціальні та екологічні показники. Це дозволяє всебічно оцінити діяльність підприємства та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Комбінування кількісних та якісних показників забезпечує більш повну картину ефективності та допомагає виявляти потенційні проблеми та можливості для вдосконалення.

Кожен показник дозволяє оцінити різні аспекти діяльності, що забезпечує комплексний підхід до аналізу та прийняття управлінських рішень. До таких показників належать показники капіталу, ефективності сукупних виробничих ресурсів, ефективності виробництва та загального обсягу продажів товарів, продукції та послуг. Це дозволяє отримати повну картину про ефективність діяльності підприємства, використовуючи дані з його фінансових документів. Однак, слід зауважити, що для кожної бізнес-організації може бути необхідним адаптувати ці показники відповідно до її специфічних потреб та умов.

Для кожного підприємства важливо визначити, які показники найкраще відображатимуть його ефективність. Це може залежати від галузі, в якій працює компанія, її стратегічних цілей, масштабів діяльності та інших чинників. Наприклад, для виробничих підприємств можуть бути більш актуальними показники продуктивності праці та витрат на одиницю продукції, тоді як для сервісних компаній – рівень задоволеності клієнтів та утримання клієнтів. Але одним із основних показників, що визначають економічну ефективність і результативність діяльності будь-якої бізнес-організації, є чистий прибуток. Він розраховується за формулою:

$$\text{ЧП} = \text{Чистий дохід} - \text{Витрати} - \text{Податок на прибуток}, \quad (1.1)$$

де чистий дохід – це гроші, отримані підприємством в результаті виробничої діяльності;

витрати – це сума усіх видів витрат на підприємстві;

податок на прибуток – це прямий податок, що стягується з прибутку підприємства.

Станом на 2024 рік його розмір складає 18% з прибутку, але сплачують його лише ті підприємства, які є платниками цього податку.

Прибуток є рушійною силою функціонування та розвитку економіки, основним мотивом підприємницької діяльності. Прагнення до прибутку сприяє ефективному розподілу і використанню ресурсів, впровадженню науково-технічного прогресу, зниженню витрат, підвищенню якості продукції чи надання

послуг. Прибуток також є джерелом розширення суспільного виробництва, підвищення добробуту і задоволення потреб суспільства.

Отож, можна виділити наступні етапи оцінки ефективності діяльності бізнес-організації:

1. Визначення і формулювання мети оцінювання ефективності. На цьому етапі особлива увага приділяється визначенню ситуативних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, що впливають на рівень ефективності діяльності підприємства. Для цього використовують методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, порівнянь, а також широке обговорення проблем і створення умов для творчого підходу.

2. Формування системи критеріїв та показників ефективності. Необхідно створити таку систему критеріїв і показників, яка всебічно характеризуватиме господарську діяльність підприємства. Система повинна враховувати всі фактори, що впливають на підвищення ефективності, та забезпечувати об'єктивну оцінку.

3. Збір і обробка інформації для діагностики та аналізу ефективності. Застосовуються економіко-математичні методи, такі як коефіцієнтний метод, методи порівняння з нормативами та за певними критеріями, метод групування на основі достовірної, оптимальної, якісно повноцінної, науково обґрунтованої, систематизованої та своєчасної інформації.

4. Аналіз структури та динаміки системи показників. Використовуються методи системного і порівняльного аналізу, методи групування, вертикального та горизонтального аналізу для оцінки ефективності господарської діяльності.

5. Оцінювання таксонометричних показників. Включає аналіз складових ефективності та її інтегральну оцінку. Застосовуються методи системного і порівняльного аналізу, метод таксономії, збалансована система показників, групування, інтегральний метод, критерії мінімакс, метод грошової доданої вартості та грошового потоку віддачі на інвестований капітал.

6. Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз. Застосовуються економіко-математичні методи моделювання, інтегральні методи та факторний аналіз для оцінки ефективності господарської діяльності.

7. Оцінка отриманих результатів та пошук засобів підвищення ефективності. Використовуються методи моделювання, метод ковзких середніх, екстраполяція та метод декомпозиції динамічного ряду для аналізу отриманих результатів та визначення шляхів покращення ефективності господарювання.

Комплексний підхід до оцінки ефективності діяльності бізнес-організації дозволяє не тільки всебічно характеризувати результати господарської діяльності, а й враховувати всі фактори, що впливають на ефективність. Це допомагає визначити принципові зміни у функціонуванні підприємства, які задовольнятимуть зацікавлені сторони та забезпечуватимуть стратегічні пріоритети підприємства в умовах мінливого середовища.

1.3 Характеристика системи управління ефективністю діяльності бізнес-організації

Надзвичайно важливу роль у житті бізнес-організації відіграє управління ефективністю її діяльності. Ефективне управління виявляється через різні аспекти, а саме через такі як ефективність виробництва, маркетингу, використання людського капіталу та інформаційних ресурсів. Результати діяльності підприємства, які співвідносяться з поставленими цілями та понесеними витратами, відображають сутність ефективності як управлінської категорії.

На сьогодні немає єдиного трактування поняття «управління ефективністю діяльністю бізнес-організації», тож нижче ознайомимось із підходами до визначення цього поняття науковцями (табл. 1.4).

Аналізуючи підходи подані в табл. 1.4, бачимо, що теоретично їх всі можна розділити на три підходи до трактування поняття «управління ефективністю діяльністю бізнес-організації»:

1-й підхід – коли управління ефективністю діяльністю бізнес-організації розглядається як підхід для забезпечення ефективної роботи підприємства. Таке

визначення надає Гончарук А.Г.

2-й підхід – управління ефективністю діяльністю бізнес-організації є процесом вдосконалення організаційної діяльності. Що доводить трактування поняття Армстронгом М. та Хетфілдом С. Тобто їх визначення пояснюється тим, що це є лише частиною, хоч і важливою, громіздкої та складної системи.

3-й підхід – коли управління ефективністю діяльності бізнес-організації вважають процесом максимізації фінансових результатів діяльності підприємства. Про це зазначає Коваленко М.В., Фоніна Я.В. та Дейнеко К.А.

4-й підхід – коли управління ефективністю діяльності бізнес-організації є систематичним інструментом вдосконалення результатів. Однак, визначення надане Говорушко Т.А. та Климаш Н.І. не розтлумачує про які саме результати йде мова.

Таблиця 1.4 – Підходи до трактування поняття «управління ефективністю діяльністю бізнес-організації»

Джерело	Трактування
Куценко А.В.	Цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю задля забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам [17].
Армстронг М.	Систематичний та безперервний процес удосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів [18].
Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А.	Процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства [19].
Хетфілд С.	Процес створення робочого середовища чи обстановки, в якій люди мають можливість продемонструвати свої найкращі здібності [20].
Гончарук А.Г.	Особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства, що описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методики, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах [21].
Говорушко Т.А., Климаш Н.І.	Постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання та зосередження на звітності за результатами діяльності [22].

Джерело: узагальнено автором на основі [17-22]

Отож, на нашу думку, найбільш точно та повно трактує поняття саме Гончарук А.Г., зазначаючи, що це є підходом для забезпечення ефективної роботи бізнес-організації.

Основною метою управління ефективністю діяльності бізнес-організації є задоволення інтересів власників бізнесу, для яких важливо постійно збільшувати свій добробут як у поточному періоді, так і в довгостроковій перспективі. Для досягнення цієї мети система управління ефективністю повинна виконувати широкий спектр завдань, таких як:

- забезпечення максимізації ефекту при відповідному ресурсному потенціалі бізнес-організації та ринковій кон'юктурі (оптимізації ресурсів та їх ефективне використання);
- забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту і допустимим рівнем ризику;
- забезпечення високої якості ефекту (збільшення обсягів основної діяльності та освоєння нових перспектив);
- забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства;
- забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства у майбутньому;
- забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства;
- забезпечення ефективності мотивації персоналу (участь персоналу в прибутках, прогресивні системи стимулювання та винагороди, соціальний пакет, тощо) [23, с. 166].

Усі перелічені завдання управління ефективністю діяльності бізнес-організації тісно взаємопов'язані, але слід враховувати їх різноспрямованість. Кожне підприємство має свої унікальні характеристики, такі як розмір, галузь, ринкове становище, внутрішня культура та стратегічні цілі, тому універсального підходу до управління ефективністю не існує. Необхідно враховувати індивідуальні потреби та умови діяльності, щоб адаптувати загальні управлінські завдання до конкретного контексту. За виконання цих завдань відповідальне керівництво

підприємства та управлінський персонал. Саме вони і повинні коригувати їх відповідно до специфіки та особливостей конкретної бізнес-організації.

Кожна компанія працює у бізнес-середовищі, яке впливає на її діяльність. Існує низка факторів, що знаходяться поза контролем компанії: високі податки, амортизаційна політика, фінансова і кредитна політика держави, стабільність чинного законодавства, що регулює рівень цін у національній економіці, та система ліцензування. Ці та інші фактори впливають на ефективність діяльності компанії. Вони потребують відповідної ідентифікації та розрахунку впливу економічної системи, щоб створити умови для ефективного використання зовнішніх факторів. Наведемо фактори, які потребують першочергової уваги на рис. 1.1. Ця група факторів слугуватиме фундаментом для формування програми підвищення ефективності діяльності підприємства.

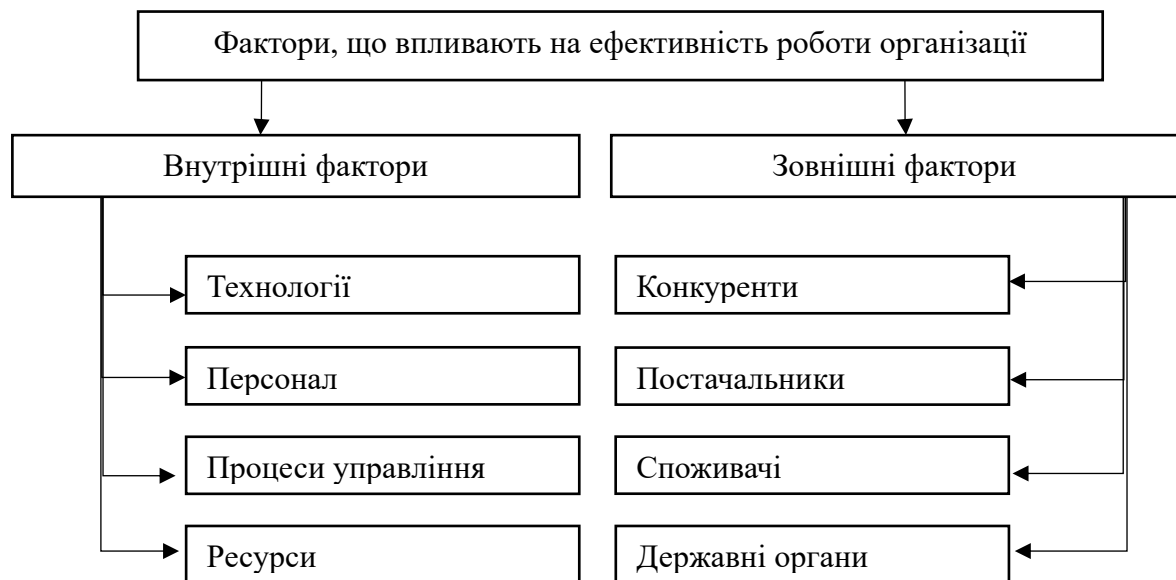


Рисунок 1.1 – Ключові фактори, що впливають на ефективність діяльності бізнес-організації

Джерело: розроблено автором на основі [24]

З рис. 1.1 бачимо, що можна виокремити чотири ключові внутрішні фактори та чотири зовнішні.

Зокрема, заходи щодо підвищення рівня ефективності діяльності в розрізі внутрішнього середовища, включають:

- здійснення технологічного переоснащення, використання нових технологій, які дозволили б зменшити витрати на виробництво продукції;
- здійснення комплексу заходів матеріального та нематеріального стимулювання;
- забезпечення безперебійного руху інформації, як в низхідному, так і в висхідному рівнях.
- використання техніко-обґрунтованих нормативів в натуральних і вартісних оцінках за окремими видами витрат.

Натомість заходи щодо зовнішніх факторів включають:

- постійний моніторинг діяльності конкурентів, для того аби не дати їм захопити більшу ринкову частку;
- пошук постачальників або домовленість з наявними постачальниками про пільгові умови;
- запровадження політики побудови довгострокових відносин з клієнтами;
- слідкувати за змінами в законодавстві, адже це безпосередньо впливає на операційну діяльність організації.

У сучасних умовах розвитку підприємств України важливо розглянути реальний досвід управління зарубіжних компаній для можливості подальшої імплементації з метою підвищення ефективності управління підприємством.

У табл. 1.5 розглянемо міжнародну практику використання методів управління, на реальних прикладах, впровадження яких призводить до підвищення ефективності управління організацією.

Отже, з табл. 1.5 бачимо, що у світовій практиці широко використовуються такі методи, пов'язані з управлінням ефективністю:

- управління за цілями (Management by Objectives, MBO);
- збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC);

- ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI);
- управління результативністю (Performance Management, PM);
- цілі та ключові результати (Objectives and Key Results, OKR).

Таблиця 1.5 – Методи підвищення ефективності управління та їх застосування у практиці міжнародних компаній

Метод	Опис	Приклади організацій, де застосовується метод
Управління за цілями (MBO)	Формулювання цілей організації, забезпечення необхідними ресурсами, контроль за виконанням.	Використання в компанії Intel.
Збалансована система показників (BSC)	Вимірювання і оцінка ефективності за набором показників (фінансові, клієнтські, внутрішні процеси, навчання і розвиток).	Використання в корпорації IBM.
Ключові показники ефективності (KPI)	Створення ефективної системи мотивації і стимулювання співробітників, орієнтація на досягнення довгострокових і короткострокових цілей.	Використання в Google.
Управління результативністю (PM)	Підтримка співробітників у досягненні встановлених цілей, щорічне обговорення підсумків діяльності співробітників.	Використання в компанії Toyota.
Цілі та ключові результати (OKR)	Синхронізація командних та індивідуальних цілей, забезпечення ефективного контролю за реалізацією поставлених завдань.	Використання в LinkedIn.

Джерело: розроблено автором самостійно

Натомість в Україні найбільш застосовуваними є концепції Business Performance Management (далі – BPM) та Balanced Scorecard (далі – BSC), на яких далі більш детально зупинимось. Основною метою таких систем є забезпечення збору, систематизації й аналізу інформації, необхідної для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Зокрема, система BPM орієнтована на майбутнє, зосереджуючи увагу на покращенні здатності підприємства оцінювати можливості для подальшого розвитку шляхом врахування різноманітних факторів, що впливають на досягнення поставлених цілей. Вона включає моніторинг показників ефективності та визначення їх відхилення від запланованих, складання фінансової та управлінської звітності, що допомагає приймати економічно обґрунтовані стратегічні рішення щодо ефективного функціонування підприємства.

BPM сприяє підвищенню ефективності роботи кожного працівника та підвищенню продуктивності праці. Однак, система має свої недоліки, а саме:

- неузгодженість стратегії та поточної діяльності;
- локальність оптимізації;
- низька оперативність реагування;
- низька надійність управлінських рішень;
- низькі темпи поліпшень;
- приховані знання;
- недосягнення поставлених цілей [25, с. 123].

Концепція BSC є не тільки обліковою системою, а й частиною системи управління підприємством та її основним ядром. За такої концепції, менеджери використовують більш прогресивні інструменти управління, включаючи нефінансову інформацію, яка базується на оцінці нематеріальних активів підприємства. Вперше концепцію BSC представили в 1992 р. її автори Р. Каплан і Д. Нортон [25, с. 123]. Вони розробили чотири перспективи для оцінки ефективності, а саме: фінанси, ринок, внутрішні процеси, навчання і зростання (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Перспективи концепції BSC для оцінювання ефективності управління

Перспектива	Опис
Фінанси	Вимірювання фінансової ефективності підприємства.
Ринок	Оцінка задоволеності кінцевих споживачів продукцією та послугами підприємства.
Внутрішні процеси	Оцінка ефективності внутрішньої організації бізнес-процесів.
Навчання і зростання	Оцінка здатності підприємства до інновацій та розвитку.

Джерело: розроблено автором на основі [25, с. 124]

Концепція BSC транслює місію й загальну стратегію підприємства у систему взаємозалежних показників, що дозволяє більш всебічно оцінювати ефективність її діяльності. Для підприємств, що працюють у сфері розробки програмних продуктів, зокрема автоматизованих систем управління для бізнесу, ефективність має свої особливості через специфіку цієї галузі.

Управління такими підприємствами вимагає гнучкості, інноваційних підходів та ефективного використання людських і технічних ресурсів.

Крім того, управління ефективністю на підприємстві вимагає структурування наявних процесів та використання як традиційних, так і новітніх управлінських технологій. Жодна технологія сама по собі не здатна привести до значних змін, якщо не буде правильно інтегрована у загальну систему управління підприємством. Важливо, щоб керівники мали реалістичні очікування та належні інструменти для досягнення поставлених цілей.

Кожне підприємство має визначити, наскільки розвиненою буде його система управління ефективністю діяльності, яка мета функціонування цієї системи, що виступатиме об'єктом управління та хто реалізовуватиме заходи з управління, тобто хто буде суб'єктом управління. Ці основні положення чітко вписуються в модель системи управління ефективністю, запропоновану А.В. Куценко у вигляді схеми (рис. 1.2).

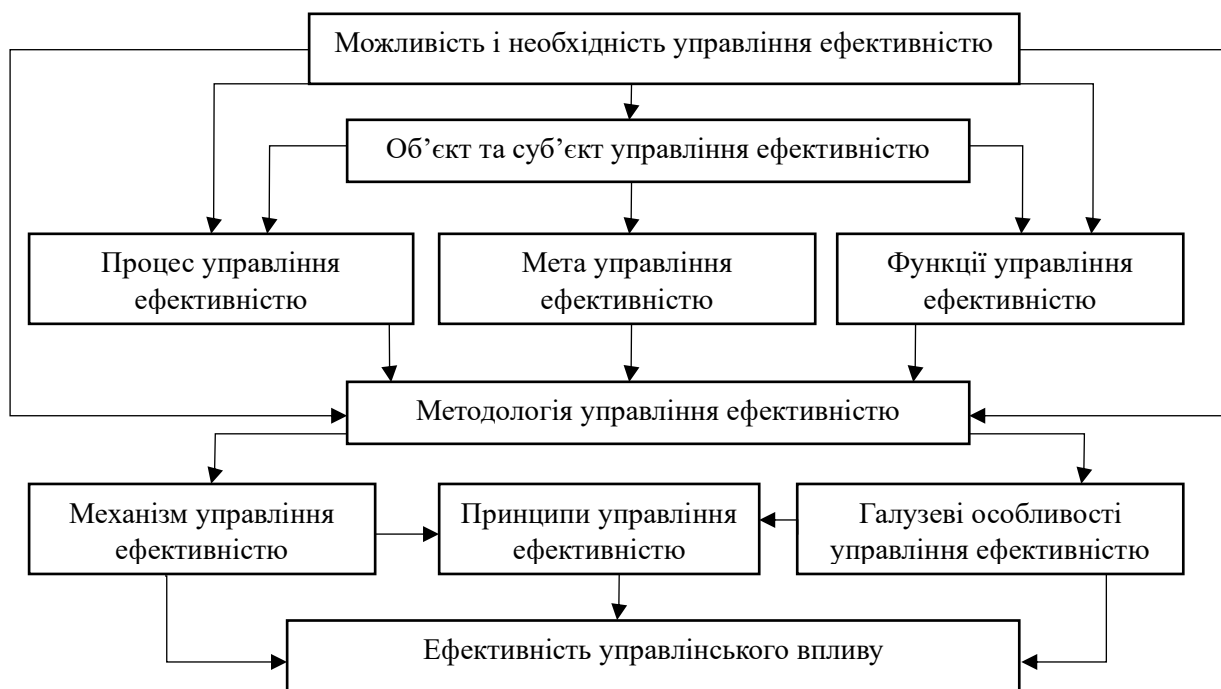


Рисунок 1.2 – Система управління ефективністю діяльності бізнес-організації
[26, с. 73]

Об'єктом управління є конкретний процес функціонування бізнес-організації, який підлягає управлінню та оцінці ефективності. Суб'єктами управління є відповідальні особи або групи осіб, які реалізовуватимуть заходи з управління ефективністю, включаючи керівництво, менеджерів тощо.

Основними етапами впровадження системи управління ефективністю можна зазначити наступні:

1-й етап. Аналіз поточного стану, визначення основних проблем та можливостей для покращення.

2-й етап. Встановлення чітких, вимірюваних і досяжних цілей та завдань на основі аналізу.

3-й етап. Розробка стратегії, а саме: створення детального плану дій, що включає визначення необхідних ресурсів, методів та інструментів для досягнення встановлених цілей.

4-й етап. Реалізація запланованих заходів, включаючи навчання персоналу, впровадження нових технологій та процесів.

5-й етап. Регулярне відстеження виконання плану, оцінка результатів та внесення коригувань, за необхідності.

6-й етап. Аналіз та оцінка результатів. Тобто порівняння досягнутих результатів з запланованими, оцінка ефективності використання ресурсів.

7-й етап. Постійний аналіз та оптимізація внутрішніх процесів для підвищення їх ефективності та продуктивності.

8-й етап. Регулярне інформування зацікавлених сторін про результати діяльності, досягнення та проблеми, які потребують вирішення.

Таким чином, для ефективного управління бізнес-організацією важливо розробити та впровадити комплексну систему управління ефективністю, що враховуватиме всі аспекти діяльності організації.

Серед напрямів підвищення ефективності діяльності компаній, в тому числі і для тих, що займаються розробкою автоматизованих систем управління, можна виділити: оптимізація витрат та ресурсів; масштабування своїх систем для великих бізнесів, а також їх інтеграцію з іншими продуктами на ринку; інвестування в

безпеку даних і впровадження рішень для захисту від кіберзагроз; постійний аналіз ринку і конкурентів. Для цього необхідно розуміти потреби замовника і створювати рішення, що максимально відповідають цим потребам. Постійно вдосконалювати методи розробки та впровадження з урахуванням зворотного зв'язку від клієнтів. Здійснювати інвестиції у професійний розвиток працівників.

У підсумку ефективно розроблена система управління забезпечить стабільний розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика бізнес-організації

Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» (далі – ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН») зареєстровано за адресою: Україна, місто Київ, вулиця Ямська, будинок 41, офіс 7.

За даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, дата заснування ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» – 09.07.2012 рік. Ідентифікаційний код підприємства ЄДРПОУ: 38314502.

Підприємство, керівником якого є Гріга Тетяна Василівна, перебуває на обліку в органах доходів та зборів. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 10 000,00 грн.

Організація здійснює свою діяльність відповідно до Статуту та вимог чинного законодавства (Додаток Б). Основні законодавчі акти, за допомогою яких регулюється діяльність досліджуваного об'єкта, наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Нормативно-правове забезпечення діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

№	Нормативно-правові акти	Зміст нормативно-правового акту
1	2	3
1.	Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [27]	Висвітлює економіко-правові основи державної політики діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес.
2.	Закон України «Про національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» [28]	Метою Програми є створення належних умов розвитку малого підприємництва в Україні.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
3.	Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» [29]	Регулює відносини, що виникають у сфері державної реєстрації юридичних осіб, їхньої символіки (у випадках, передбачених законом), громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, та фізичних осіб - підприємців.
4.	Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [30]	Визначає правові та організаційні засади функціонування дозвільної системи у сфері господарської діяльності і встановлює порядок діяльності дозвільних органів, уповноважених видавати документи дозвільного характеру, та адміністраторів.
5.	Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [31]	Визначає правові та організаційні засади, основні принципи і порядок здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, повноваження органів державного нагляду (контролю), їх посадових осіб і права, обов'язки та відповідальність суб'єктів господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю).

Джерело: складено автором на основі [27-31]

Окрім документів, наведених у табл. 2.1, бізнес-організація здійснює свою діяльність у відповідності до вимог Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Податкового кодексу України, Кодексу законів про працю та інших законів і нормативно-правових актів, установчих документів, наказів і розпоряджень керівника підприємства.

Установчим документом товариства є Статут, відповідно до якого основним видом економічної діяльності підприємства є 62.01 «Комп'ютерне програмування». Окрім цього, організація займається діяльністю за такими кодами видів економічної діяльності:

46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням;

58.29 Видання іншого програмного забезпечення;

62.02 Консультування з питань інформатизації;

62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням;

62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.;

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» – це провідна компанія на ринку інформаційних технологій в Україні, що спеціалізується на розробці та впровадженні автоматизованих систем управління для бізнесу. За час свого існування компанія здобула репутацію надійного партнера, здатного вирішувати завдання будь-якої складності.

У компанії «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» працюють висококваліфіковані експерти, які постійно покращують свої вміння та знання, впроваджуючи інноваційні рішення. На рис. 2.1 зобразимо схематично організаційну структуру управління ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».



Рисунок 2.1 – Схема організаційної структури управління ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Джерело: розроблено автором на основі [32]

Вищим органом управління компанії є Загальні збори учасників. Керівник компанії відповідає за загальне управління та стратегічний розвиток компанії, якому

підпорядковується менеджер-аналітик, що відповідає за аналіз бізнес-процесів та впровадження оптимізацій. Консультанти-аналітики, натомість, займаються консультуванням клієнтів з питань автоматизації та оптимізації бізнесу. Інженери-програмісти відповідають за розробку та впровадження програмних рішень, а програміст, в свою чергу, займається програмуванням та підтримкою програмних продуктів компанії.

Трудові відносини працівників з ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» виникають на підставі трудових договорів і регулюються законодавством України про працю та Статутом. Керівництво визначає загальну кількість працюючих (на сьогодні це 9 осіб), порядок найму та звільнення працівників, розпорядок дня, форми і системи оплати праці, порядок надання вихідних і відпусток, соціальне забезпечення. Завдяки цьому працівники підприємства мають право на всі види соціального забезпечення, які передбачені чинним законодавством.

ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» забезпечує своїм клієнтам високоякісні послуги завдяки злагодженій роботі команди професіоналів, що постійно вдосконалюють свої вміння та знання, регулярно проходячи навчання та сертифікацію, що дозволяє їм залишатися на передовій технологічних змін та тенденцій.

Компанія пропонує своїм клієнтам такі послуги:

1. Розробка рішень автоматизованих систем управління. Компанія пропонує послуги з розробки систем управління, що ґрунтуються на сучасних програмних продуктах та платформах, таких як «BAS», «Мій Дім» та інші. Ці системи призначені для автоматизації бізнес-процесів, що забезпечує підвищення ефективності та зниження витрат.

2. Розробка мобільних додатків та онлайн-сервісів. ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» розробляє мобільні додатки та онлайн-сервіси, які допомагають бізнесу бути більш гнучким та доступним для клієнтів. Впровадження таких рішень дозволяє оптимізувати процеси обслуговування клієнтів та покращити їх задоволеність.

3. Абонентське обслуговування. Компанія пропонує послуги з технічної підтримки та обслуговування розроблених рішень, що забезпечує безперебійну роботу систем та оперативне вирішення можливих проблем.

4. Консалтингові послуги. ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» надає консалтингові послуги з оптимізації управління бізнесом. Експерти компанії допомагають клієнтам знайти найефективніші рішення для їх бізнес-процесів, що дозволяє підвищити продуктивність та досягти кращих результатів.

ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» пропонує широкий спектр програмних продуктів для різних галузей і бізнес-потреб. У табл. 2.2 наведемо детальний опис основних програмних продуктів, що пропонуються компанією.

Таблиця 2.2 – Програмні продукти ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Програмний продукт	Опис	Функціональні можливості
1	2	3
BAS ERP для України	Система автоматизації та управління великими підприємствами та виробництвом.	– Бюджетування; – Цільові показники; – Регламентований облік; – Управління персоналом та розрахунок заробітної плати; – Управління виробництвом; – Управління витратами та розрахунок собівартості; – Організація ремонтів; – Керування продажами; – Управління взаємовідносинами з клієнтами; – Управління закупівлями, складом та запасами.
BAS Управління автотранспорту м. Стандарт	Програмний продукт, який призначений для автоматизації управлінського та оперативного обліку в автотранспортних та інших підприємствах, які використовують автотранспорт для власних потреб.	– Управління автопарком; – Управління замовленнями та диспетчеризація; – Облік дорожніх листів; – Облік ПММ та технічних рідин; – Облік ремонтів та агрегатів; – Облік ДТП та штрафів; – Складський облік запчастин та витратних матеріалів; – Облік роботи водіїв; – Взаєморозрахунки з контрагентами; – Облік доходів та витрат.
BAS Бухгалтерія	Інструмент для ведення бухгалтерського та податкового обліку відповідно до вимог законодавства України.	– Облік банківських та касових операцій; – Облік торгових операцій; – Облік заробітної плати та кадровий облік; – Підтримка різних схем оподаткування;

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
BAS Бухгалтерія		– Стандартні бухгалтерські звіти; – Облік виробництва; – Експрес-перевірка обліку; – Регламентована звітність.
BAS Комплексне управління підприємством	Інструмент, що забезпечує оптимізацію підприємств різного роду галузей та діяльності.	– Бюджетування та керування продажами; – Моніторинг та аналіз діяльності підприємства; – Регламентований облік; – Управління персоналом та розрахунок заробітної плати; – Управління витратами та розрахунок собівартості; – Управління взаємовідносинами з клієнтами; – Управління закупівлями, складом та запасами.

Джерело: складено автором на основі [32]

Крім програмних продуктів, зазначених в табл. 2.2, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» пропонує також програмні продукти для організацій у сфері житлово-комунального господарства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Програмні продукти ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» для організацій у сфері житлово-комунального господарства

Програмний продукт	Опис
Мій Дім. Розрахунок комунальних послуг для України	Програмний продукт призначений для вирішення завдань щодо нарахування різних послуг у сфері ЖКГ, обліку пільг та субсидій, формування квитанцій, відстеження заборгованості, рознесення оплат від мешканців, обліку приладів обліку та їх показань, диспетчерська служба, розсилка квитанцій по e-mail та інше.
Мій Дім. Бухгалтерія ЖКГ і Побудинковий облік	Програмний продукт призначений для автоматизації бухгалтерського, податкового та управлінського обліку у керуючих компаніях. У програмі функціонує підсистема ведення побудинкового обліку доходів та витрат у розрізі тарифних статей, відображення розрахунку заробітної плати у побудинковому обліку. Це готове рішення для ведення обліку в організаціях, які надають будь-які види послуг у сфері житлово-комунального господарства, будь-якої форми власності.
Мій Дім. Особистий кабінет	Програмний продукт у вигляді онлайн ресурсу, який повністю синхронізований із програмою «Мій Дім. Розрахунок комунальних послуг для України» та виконує роль додаткового каналу взаємодії між керуючими компаніями, ОСББ та Мешканцями.

Джерело: складено автором на основі [32]

Продуктова лінійка програмних продуктів для житлово-комунального господарства включає білінгову систему (система розрахунків та нарахувань), бухгалтерську систему та побудинковий облік, онлайн сервіс «Особистий кабінет Мешканця» [32].

Таким чином, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» забезпечує своїм клієнтам надійні та ефективні програмні рішення, що дозволяють автоматизувати різні аспекти бізнес-процесів, підвищити продуктивність та знизити витрати. Основних клієнтів компанії розглянемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика основних клієнтів ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Клієнт	Характеристика
Компанія «Ліко-Холдінг»	Компанія, що спеціалізується на будівництві, нерухомості та інвестиціях.
КП «КК Новосілки» Чабанівської селищної ради, Київської області	Підприємство, яке спеціалізується на обслуговуванні житлово-комунального господарства, зокрема управлінні житловим фондом, обслуговуванні будинків, прибудинкових територій та інженерних мереж у населеному пункті.
ЖК «ЧАЙКА», ТОВ «ЗАРАЗ»	Компанія, що займається будівництвом житлового комплексу «Чайка».
ТОВ «ІНВЕСТБУДГАЛИЧИНА»	Будівельна компанія, яка спеціалізується на інвестиційній діяльності та реалізації будівельних проектів у сфері житлового будівництва, а також інфраструктурних об'єктів.
«ЖИТЛОКОМУНСЕРВІС» Вараської міської ради м. Вараш	Комунальне підприємство, яке займається наданням житлово-комунальних послуг населенню.
ТОВ УК «Зразковий дім» м. Львів	компанія, яка спеціалізується на управлінні житловими будинками та наданні житлово-комунальних послуг мешканцям Львова.

Джерело: розроблено автором самостійно

У нинішніх умовах господарювання, будь-яка бізнес-організація прагне до максимізації власних фінансових результатів, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» тому не виняток. Для виявлення можливих резервів поліпшення фінансово-господарської діяльності постає необхідність проведення якісного аналізу.

ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» належить до суб'єктів малого підприємництва, відповідно до чого складає і подає фінансову звітність, керуючись вимогами НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» від 25.02.2000 р. № 39, яке регулює

порядок формування показників фінансової звітності суб'єктами малого підприємництва, яка визначена ним як скорочена.

Фінансову звітність бізнес-організація подає у складі таких форм:

1) за 2023 р.:

- форма № 1-мс «Баланс» (Додаток В);
- форма № 2-мс «Звіт про фінансові результати» (Додаток В);

2) за 2019-2022 рр.:

- форма № 1-м «Баланс» (Додатки Д-Ж);
- форма № 2-м «Звіт про фінансові результати» (Додатки Д-Ж).

Фінансова звітність суб'єкта малого підприємництва є частиною бухгалтерської звітності, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства за звітний період. Показники цих форм звітності наводяться у тисячах гривень з одним десятковим знаком після коми.

Звітним періодом для складання скороченої фінансової звітності є календарний рік. Проміжну звітність у складі Балансу (ф. № 1-мс) та Звіту про фінансовий результат (ф. № 2-мс) суб'єкти малого і середнього підприємництва складають щоквартально наростаючим підсумком з початку звітного року.

Особливістю фінансової звітності суб'єктів малого підприємництва порівняно з фінансовою звітністю інших підприємств є скороченість її показників (більше узагальнення).

Порядок складання і подання фінансової звітності регулюється законодавчими та нормативно-правовими актами:

1. Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [33].

2. НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» [34].

3. НП(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах» [35].

4. Постановою Кабінету Міністрів України «Про порядок подання фінансової звітності» [36].

5. Наказом Міністерства фінансів України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо заповнення форм фінансової звітності» [37].

6. Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань [38].

7. Іншими НП(С)БО та нормативно-правовими актами.

Отож, за згрупованими показниками Звіту про фінансові результати ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за 2019 – 2023 рік (Додаток 3), здійснимо оцінювання змін обсягу та складу доходу, витрат та фінансового результату (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансових результатів господарської діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за 2019-2023 рр., тис. грн.

№	Показники	Роки					Відхилення (+/-)
		2019	2020	2021	2022	2023	2023 проти 2019
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4354,0	6170,6	4610,5	3471,0	7138,6	+2784,6
2	Інші доходи	22,1	40,2	38,6	115,4	87,0	+64,9
3	Разом доходи	4376,1	6210,8	4649,1	3586,4	7225,6	+2849,5
4	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(244,8)	(130,9)	(2751,0)	(2733,3)	(5148,3)	+4903,5
5	Інші витрати	(3836,0)	(5103,0)	(1563,4)	(747,9)	(1033,7)	-2802,3
6	Разом витрати	(4080,8)	(5233,9)	(4314,4)	(3481,2)	(6182,0)	+2101,2
7	Фінансовий результат до оподаткування	295,3	976,9	334,7	105,2	1043,6	+748,3
8	Податок на прибуток	(66,8)	(175,8)	(60,2)	(18,9)	(89,2)	+22,4
9	Чистий прибуток	228,5	801,1	274,5	86,3	954,4	+725,9

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку 3

За результатами проведеного аналізу можна стверджувати, що підприємство за 2023 рік одержало чистого прибутку в обсязі 954,4 тис. грн., що на 725,9 тис. грн. більше проти 2019 року та на 868,1 тис. грн. більше за 2022 рік. Значне зниження чистого прибутку у 2022 році пов'язано з початком повномасштабного вторгнення росії на територію України. Втім, як бачимо з проведеного аналізу, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» попри війну змогло стабілізувати свою роботу та навіть досягти найкращих показників своєї діяльності за останні п'ять років у 2023 році.

Сукупні доходи підприємства зросли на 2849,5 тис. грн. з 4376,1 тис. грн. у 2019 році до 7225,6 тис. грн. у 2023 році, але разом з тим зросли і витрати, зокрема собівартість реалізованої продукції та послуг зросла на 4903,5 тис. грн. В свою чергу, інші витрати зменшилися на 2802,3 тис. грн., з 3836,0 тис. грн. у 2019 році до 1033,7 тис. грн. у 2023 році.

У цілому спостерігається позитивна динаміка показників діяльності підприємства. Компанія змогла суттєво збільшити свої доходи та чистий прибуток, незважаючи на коронавірус та війну, що супроводили зростання витрат. Це свідчить про ефективну роботу команди та успішну реалізацію бізнес-стратегії.

2.2 Дослідження середовища функціонування бізнес-організації

Підприємницька діяльність сьогодні перебуває під впливом численних зовнішніх і внутрішніх факторів, які визначають її ефективність, прибутковість, платоспроможність та ліквідність. Щоб товари та послуги підприємства були прийняті споживачами, керівництву необхідно розуміти потреби та смаки цільової аудиторії. У цьому контексті дослідження ринку надає підприємству необхідну інформацію про конкурентів і товари чи послуги, представлені на ринку. Результати таких досліджень дозволяють зрозуміти, які заходи необхідно вжити для забезпечення конкурентних переваг у ринковому середовищі.

Отже, підприємства повинні приймати бізнес-рішення та розробляти маркетингові стратегії, що базуються на результатах маркетингових досліджень ринку. Вивчення ринкового середовища допомагає підприємствам знизити ризики, визначити основні характеристики товарів, що просуваються на ринок, рівень цін, комплекс маркетингових комунікацій та канали збуту. Крім того, маркетингові дослідження допомагають спрямувати ресурси туди, де вони будуть найефективнішими.

Проведення маркетингових досліджень має бути систематичним, об'єктивним та аналітичним. Завдяки ним забезпечується зворотній зв'язок з клієнтами, що дозволяє виявити ступінь задоволеності їхніх потреб, характеристики споживчої поведінки під час вибору та купівлі товарів або послуг, мотиви, уподобання та ставлення до товарів.

Під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів нормальний стан функціонування підприємства може порушуватись і відхилятися від планових чи бажаних параметрів роботи. В умовах мінливого та динамічного середовища, в якому зараз функціонує ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», маркетингові дослідження дозволяють визначити напрями ефективного функціонування в умовах конкуренції, знайти резерви підвищення конкурентоспроможності та обрати ефективні напрями для подальшого розвитку.

Отож, для того, щоб здійснити дослідження впливу чинників навколишнього середовища бізнес-організації використаємо методику PEST-аналізу. Цей аналіз охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які можуть вплинути на функціонування компанії.

PEST-аналіз корисний для підприємств за чотирма основними причинами:

- можливість визначити ділові чи особисті можливості та заздалегідь попереджати керівництво про будь-які значні загрози;
- аналіз PEST показує зміни у бізнес-середовищі компанії, тому керівництво може адаптувати те, чим займається підприємство, для роботи зі змінами, а не проти них;
- його можна використовувати для аналізу ризиків у своєму середовищі, щоб уникнути реалізації проєктів, які можуть в перспективі не мати успіху;
- використання даного методу дає об'єктивне уявлення про нові та різноманітні ринки, тому керівництво компанії, може приймати ділові рішення, спираючись на достовірні факти [39, с. 3].

У табл. 2.6 проведемо PEST-аналіз для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», щоб виявити вплив ключових чинників макросередовища.

Таблиця 2.6 – Матриця PEST-аналізу для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Політичні фактори	Оцінка впливу	Економічні фактори	Оцінка впливу
1. Зміни в законодавстві.	+2	1. Рівень інфляції.	-1
2. Державні програми та ініціативи.	+1	2. Інвестиційний клімат.	-3
3. Воєнний стан.	-3	3. Рівень доходів населення.	-5
Соціальні фактори	Оцінка впливу	Технологічні фактори	Оцінка впливу
1. Кадровий дефіцит.	-2	1. Розвиток нових технологій в сфері ІТ.	+5
2. Демографічні зміни.	-2	2. Зміни у виробничих процесах.	-2
3. Зміни в культурних звичках.	+3	3. Дослідження та розробки в сфері ІТ.	+5
4. Освіта та професійна підготовка.	+5		

Джерело: розроблено автором самостійно

Примітка. Вагомість факторів оцінено за шкалою від -5 до +5, де -5 – найменший вплив, а +5 – найбільший.

Результати проведеного PEST-аналізу вказують на те, що ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» функціонує у сприятливому середовищі. Економічні та технологічні фактори мають найбільший вплив. Політичні та соціальні фактори також впливають на діяльність компанії, і деякі аспекти, такі як рівень інфляції та кадровий дефіцит, можуть створювати певні виклики. Важливо, щоб компанія регулярно проводила моніторинг змін в макросередовищі та адаптувалася до них для забезпечення сталого розвитку та підтримки рівня конкурентоспроможності.

Ринок розробки програмного забезпечення в Україні продовжує динамічно розвиватися, незважаючи на численні виклики, зокрема війну та глобальні економічні кризи. Відповідно до даних Нацбанку, у травні 2024 року обсяг ІТ-експорту з України становив \$560 мільйонів. Це на \$15 млн. (або на 2,75%) більше, ніж у квітні. Водночас торік у травні показник українського ІТ-експорту був одним із найвищих за увесь рік – \$590 млн. [40].

Незважаючи на воєнні дії та загальну глобальну економічну нестабільність, попит на українські ІТ-послуги залишається стабільно високим. Серед тенденцій у сфері розробки програмного забезпечення можна виділити:

– штучний інтелект (AI), машинне навчання (ML) та хмарні обчислення. Програмні рішення, що це використовують, стають все більш популярними завдяки

їх здатності автоматизувати бізнес-процеси та покращувати ефективність. Це включає системи аналітики даних, автоматизоване управління та інтелектуальні програми. Прогнозується, що ринок AI досягне півтрильйона доларів у 2024 році, з прогнозованим річним темпом зростання (CAGR) 38,1%, що складатиме 1,87 трильйона доларів США до 2030 року [41].

– Інтернет речей (IoT) та Інтернет поведінки (IoB). Розробка рішень для підключення пристроїв до єдиної екосистеми (IoT) стає важливою частиною ринку. IoB – це технологія, що поєднує збір даних із поведінкою користувачів, дозволяючи створювати більш персоналізовані рішення. Прогнозується, що до 2026 року глобальний ринок IoT досягне приголомшливих 650,5 мільярдів доларів [41].

– блокчейн та кібербезпека. Попит на безпеку даних та прозорі транзакції сприяє зростанню ринку блокчейн-рішень, зокрема для управління даними, фінансових транзакцій та контрактів (smart contracts). Завдяки постійним інноваціям у розробці кастомного програмного забезпечення, ринок блокчейн-технологій прогнозується досягне 20 мільярдів доларів до кінця 2024 року з CAGR 58,90% [41].

– прогресивні веб-додатки (PWA). PWA продовжують набирати популярність завдяки зручності використання та їх гібридній природі (між веб- і мобільними додатками), що дозволяє підприємствам економити на розробці окремих додатків для кожної платформи. Їх популярність підкреслюється прогнозованим річним темпом зростання (CAGR), що перевищує 30%, та очікуваною ринковою вартістю 10,44 мільярда доларів США до 2027 року [41].

– квантові обчислення та Web 3.0. Ці технології знаходяться на стадії активного розвитку, але вони вже знаходять застосування у таких галузях, як фінанси, охорона здоров'я та міська інфраструктура.

Українські компанії активно впроваджують сучасні технології, такі як AI, ML, IoT та блокчейн, що сприяє розвитку та збереженню конкурентоспроможності на глобальному ринку. Крім експорту, зростає попит на внутрішньому ринку, де компанії потребують інструментів для автоматизації та підвищення ефективності управління бізнесом.

Також для дослідження ринкового середовища доречно буде проаналізувати місце ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» серед основних конкурентів. Для оцінки та порівняння сильних і слабких сторін компанії відносно її конкурентів на ринку скористаймося таким інструментом, як матриця конкурентного профілю. Для її побудови використовується ваговий коефіцієнт фактору успіху та рейтинг кожної компанії-конкурента за цими факторами. У табл. 2.7 відобразимо результати проведеного конкурентного аналізу.

Таблиця 2.7 – Матриця конкурентного профілю ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Фактори успіху	Ваговий коефіцієнт	ТОВ «Альянс Солюшен»	ТОВ «ІТ-Сервіс»	ТОВ «Інфотех»	ТОВ «ТехноСофт»
Якість програмного забезпечення	0,30	4 (1,2)	5 (1,5)	4 (1,2)	3 (0,9)
Ціна послуг	0,25	4 (1,0)	3 (0,75)	3 (0,75)	5 (1,25)
Частка ринку	0,20	3 (0,6)	4 (0,8)	4 (0,8)	3 (0,6)
Широта асортименту	0,15	4 (0,6)	4 (0,6)	3 (0,45)	3 (0,45)
Інноваційність	0,10	4 (0,4)	4 (0,4)	3 (0,3)	4 (0,4)
Загальна оцінка	1	3,8	4,05	3,5	3,6

Джерело: розроблено автором самостійно

Примітка: рейтинг кожної компанії-конкурента оцінюється за шкалою від 1 до 5, де: 1 – дуже слабо, а 5 – відмінно.

З проведеного конкурентного аналізу бачимо, що ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» має міцні позиції на ринку завдяки високій якості програмних рішень та помірним цінам. Однак, компанія може зосередити зусилля на розширенні частки ринку та збільшенні інноваційності, щоб залишатися конкурентоспроможною. Основними конкурентами є ТОВ «ІТ-Сервіс» та ТОВ «ТехноСофт», які мають свої переваги в таких факторах як ціна та інновації, що вимагає від «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» подальшого вдосконалення.

PEST-аналіз та матриця конкурентного профілю дозволили виявити вплив чинників макросередовища. Однак, цього не достатньо для розробки стратегій маркетингової діяльності компанії. Отож, для якісного аналізу внутрішнього середовища та з'ясування впливів від зовнішнього скористаємося SWOT-аналізом.

Цей інструмент дозволяє виявити проблеми та можливості бізнес-організації, з'ясувати її сильні та слабкі сторони, що можуть виникнути під впливом різноманітних чинників. Загалом, проведення SWOT-аналізу є невід'ємною частиною стратегічного управління, оскільки дозволяє визначити можливості для реалізації стратегії, обраної керівництвом підприємства, або їх комбінації [42].

Цей аналіз складається із чотирьох етапів:

Перший етап передбачає визначення сильних і слабких сторін компанії. Сильні сторони – це ті аспекти, які сприяють успіху компанії або надають їй переваги, тоді як слабкі сторони є недоліками чи відсутністю важливих елементів для ефективного функціонування компанії порівняно з конкурентами.

Другий етап включає ідентифікацію можливостей і загроз у зовнішньому середовищі компанії. Можливості можуть бути перспективними, залежно від умов галузі, в якій працює компанія. Загрози можуть негативно вплинути на фінансовий стан й ефективність діяльності компанії, тому цим факторам необхідно приділяти особливу увагу.

Третій етап полягає в аналізі взаємозв'язку зовнішніх і внутрішніх факторів за допомогою матриці SWOT-аналізу. На цьому етапі слід розглянути всі можливі парні комбінації та виділити ті, що мають значення для розробки стратегії компанії.

Четвертий етап передбачає оцінку значущості факторів і їх впливу на формування стратегії компанії в цілому.

Нижче проведемо SWOT-аналіз досліджуваного товариства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8– Дані для побудови матриці SWOT-аналізу для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Можливості	Загрози
– Зростання ринку ІТ-послуг (збільшення попиту на автоматизовані системи управління та ІТ-рішення) [40]. – Активізація державних програм підтримки ІТ-сектору. – Розширення співпраці з іншими ІТ-компаніями та постачальниками програмного забезпечення. – Вихід на міжнародні ринки.	– Висока конкуренція на ринку ІТ-послуг. – Швидкі технологічні зміни, що вимагають постійного оновлення знань та адаптації до нових рішень. – Коливання економічної ситуації можуть впливати на інвестиції в ІТ-проекти. – Зміни в законодавстві та регулюванні ІТ-сектору можуть створювати додаткові бар'єри для бізнесу. – Високий рівень технологічних змін, що вимагає постійного оновлення знань та навичок співробітників. – Ризики кібербезпеки і кібератаки [43].

Продовження таблиці 2.8

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Висококваліфіковані кадри. – Гарна репутація. – Широкий асортимент послуг. – Інноваційні програмні продукти.	– Залежність від основних клієнтів.

Джерело: розроблено автором самостійно

З наведених даних для побудови матриці SWOT-аналізу, бачимо, що ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» має сильну позицію на ринку ІТ-послуг завдяки висококваліфікованій команді, широкому спектру послуг та інноваційним рішенням. Проте компанія повинна враховувати потенційні загрози, такі як висока конкуренція та економічна нестабільність, і постійно працювати над зміцненням своїх слабких сторін. Використання можливостей, таких як зростання ринку ІТ-послуг та вихід на міжнародні ринки, допоможе компанії зміцнити свої позиції та досягти нових висот у розвитку бізнесу.

У результаті здійсненого аналізу зведемо отримані дані до матричного вигляду (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Внутрішнє середовище	Можливості	Загрози
	– Зростання ринку ІТ-послуг (збільшення попиту на автоматизовані системи управління та ІТ-рішення) [40]. – Активізація державних програм підтримки ІТ-сектору. – Розширення співпраці з іншими ІТ-компаніями та постачальниками програмного забезпечення. – Вихід на міжнародні ринки.	– Висока конкуренція на ринку ІТ-послуг. – Швидкі технологічні зміни, що вимагають постійного оновлення знань та адаптації до нових рішень. – Коливання економічної ситуації можуть впливати на інвестиції в ІТ-проекти. – Зміни в законодавстві та регулюванні ІТ-сектору можуть створювати додаткові бар'єри для бізнесу. – Високий рівень технологічних змін, що вимагає постійного оновлення знань та навичок співробітників. – Ризики кібербезпеки і кібератаки [43].
Зовнішнє середовище		

Продовження таблиці 2.9

Сильні сторони	Сильні сторони + Можливості	Сильні сторони + Загрози
– Висококваліфіковані кадри. – Гарна репутація. – Широкий асортимент послуг. – Інноваційні програмні продукти.	– Використання висококваліфікованих кадрів для задоволення зростаючого попиту. – Забезпечення інноваційності. – Широкий асортимент послуг.	– Постійне оновлення знань та навичок співробітників. – Відстеження змін у законодавстві та регулюванні для своєчасної адаптації. – Індивідуальний підхід до клієнтів. – Співпраця з іншими ІТ-компаніями та постачальниками програмного забезпечення для спільної роботи над великими проєктами.
Слабкі сторони	Слабкі сторони + Можливості	Слабкі сторони + Загрози
– Залежність від основних клієнтів.	– Використання гарної репутації та високої кваліфікації кадрів для виходу на міжнародні ринки. – Розширення асортименту послуг та програмних продуктів. – Інвестування в дослідження та розробки для створення нових інноваційних рішень, які відповідають сучасним вимогам ринку. – Партнерства з іншими компаніями.	– Постійний моніторинг витрат та їх оптимізація для збереження конкурентоспроможності цін на послуги та продукти. – Пропозиція спеціальних умов та знижок для постійних клієнтів для зменшення залежності від них та збереження довгострокових відносин. – Регулярний аналіз цінової політики конкурентів для підтримання конкурентоспроможних цін.

Джерело: розроблено автором самостійно

В результаті аналізу за моделлю SWOT, виконаного для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», розроблено стратегії подальших дій та управління підприємством. Було сформульовано чотири види стратегій, за результатами яких можна запропонувати товариству конкретні заходи щодо вдосконалення операційних процесів з метою підвищення ефективності діяльності.

Перша стратегія – стратегія переваг. Вона складається з сильних сторін організації та можливостей, які можуть виникнути на ринку, передбачає входження на нові ринки та пристосування до нових вимог споживачів. Використання висококваліфікованих кадрів та інноваційних програмних продуктів дозволяє задовольнити зростаючий попит на автоматизовані системи управління та ІТ-рішення.

Друга стратегія – стратегія зростання. Вона ґрунтується на слабких сторонах товариства та можливостях, пропонує керівництву сформулювати оновлену мотиваційну програму для працівників. Це дозволить залучити молодих і кваліфікованих кадрів, підвищити адаптаційні можливості підприємства під час впливу стресових чинників та розширити асортиментний ряд продукції на нові ринки. Особливу увагу слід приділити диверсифікації асортименту програмних продуктів з урахуванням технологічних трендів, що дозволить освоювати нові ринкові сегменти.

Третя стратегія – стратегія конкуренції, що на базі сильних позицій Товариства пропонує здійснити моніторингові дії щодо обліку витрат. Висока конкуренція на ринку ІТ-послуг вимагає постійного оновлення знань та навичок співробітників, а також адекватної цінової політики. Своєчасне виявлення споживацьких уподобань та запитів, а також адаптація до швидких змін на ринку допоможуть зберегти конкурентоспроможність. Ефективна маркетингова стратегія, заснована на аналізі клієнтських даних і сегментації ринку, сприятиме розширенню клієнтської бази, підвищенню лояльності споживачів і створенню довгострокових партнерських відносин.

Четверта стратегія – стратегія ціноутворення, що спрямована на мінімізацію загроз та зміцнення позицій підприємства, базується на розробці найбільш сприятливої цінової політики. Гнучка цінова політика, оптимізація витрат та спеціальні умови для постійних клієнтів дозволять підтримувати конкурентоспроможність навіть за умов коливання економічної ситуації та підвищення податкових ставок.

Отже, проведений SWOT-аналіз для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» встановлює, що завдяки сильним позиціям компанія може ефективно протидіяти загрозам на ринку. Проведені вдосконалення у ціновій політиці, асортименті програмних продуктів, мотиваційному менеджменті та управлінні персоналом дозволять досягти конкурентних переваг і забезпечити стійке зростання та розвиток бізнес-організації.

2.3 Оцінка показників ефективності діяльності бізнес-організації

Оцінка показників ефективності діяльності бізнес-організації є важливим етапом аналізу її функціонування, який дозволяє оцінити загальну продуктивність. Для початку здійснимо оцінку майна ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз динаміки і структури майна ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», 2019-2023 рр., тис. грн.

№	Показник	Роки					Відхилення (+/-)
		2019	2020	2021	2022	2023	2023 проти 2019
1	Всього майна	1212,2	3350,2	2142,6	1635,2	2318,9	+1106,7
2	Необоротні активи: - в сумі (тис. грн.); - в % до майна з них:	43,3 3,57	62,6 1,87	349,5 16,31	261,2 15,97	198,7 8,57	+155,4 +5,00
2.1	Основні засоби: - в сумі (тис. грн.); - в % до необоротних активів	43,3 100,00	62,6 100,00	349,5 100,00	261,2 100,00	198,7 100,00	+155,4 0,00
3	Оборотні активи: - в сумі (тис. грн.); - в % до майна з них:	1168,9 96,43	3287,6 98,13	1793,1 83,69	1374,0 84,03	2120,2 91,43	+951,3 -5,00
3.1	Запаси: - в сумі (тис. грн.); - в % до оборотних активів	5,4 0,46	16,6 0,50	18,3 1,02	18,3 1,33	18,3 0,86	+12,9 +1,40
3.2	Поточна дебіторська заборгованість: - в сумі (тис. грн.); - в % до оборотних активів	338,4 28,95	2468,7 75,09	394,2 21,98	97,5 7,10	532,4 25,11	+194,0 -3,84
3.3	Гроші та їх еквіваленти: - в сумі (тис. грн.); - в % до оборотних активів	805,2 68,89	726,8 22,11	1300,6 72,53	1178,1 85,74	1481,8 69,89	+676,60 +1,00
3.4	Інші оборотні активи: - в сумі (тис. грн.); - в % до оборотних активів	19,8 1,70	75,5 2,30	80,0 4,46	80,1 5,83	87,7 4,14	+67,9 +2,44

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку К

За період аналізу загальна вартість майна ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» збільшилася на 1 106,7 тис. грн. у 2023 році в порівнянні з 2019 роком. Це свідчить про загальні позитивні зміни у роботі підприємства.

Зокрема зросла частка необоротних активів на 155,4 тис. грн. у 2023 році в порівнянні з 2019 роком, що вказує на збільшення інвестицій у довгострокові активи. Серед необоротних активів основним компонентом є основні засоби.

Також зросла і частка оборотних активів, що забезпечує підвищення мобільності майна підприємства. Серед них основну частку займають гроші та їх еквіваленти, у 2023 році їх частка становить 69,89% всіх оборотних активів, які зросли на 676,60 тис. грн. у 2023 році в порівнянні з 2019 роком, що свідчить про поліпшення ліквідності.

За період 2019-2023 рр. відбулося зменшення частки дебіторської заборгованості в оборотних активах, що свідчить про покращення платіжно-розрахункової дисципліни з кредиторами.

Важливим аспектом оцінки ефективності діяльності організації є також дослідження структури капіталу, адже це дозволяє визначити, наскільки ефективно компанія використовує свої фінансові ресурси та які зміни відбуваються в структурі капіталу протягом аналізованого періоду (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Аналіз динаміки і структури капіталу ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», 2019-2023 рр., тис. грн.

№	Показник	Роки					Відхилення (+/-)
		2019	2020	2021	2022	2023	2023 проти 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Всього майна	1212,2	3350,2	2142,6	1635,2	2318,9	+1106,7
2	Власний капітал: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	392,0 32,34	1193,0 35,61	1462,3 68,25	1548,6 94,70	1773,0 76,46	+1381,0 +44,12
2.1	Капітал: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	10,0 2,55	10,0 0,84	10,0 0,68	10,0 0,65	10,0 0,56	0,0 -1,99
2.2	Нерозподілений прибуток: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	382,0 97,45	1183,0 99,16	1452,3 99,32	1538,6 99,35	1763,0 99,44	+1381,0 +1,99

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Поточні зобов'язання: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	820,2 67,66	2157,2 64,39	680,3 31,75	86,6 5,30	545,9 23,54	-274,3 -44,12
3.1	Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	707,4 86,25	1854,2 85,95	506,3 74,42	0,3 0,35	334,3 61,24	-373,1 -25,01
3.2	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	66,8 8,14	252,4 11,70	130,9 19,24	82,9 95,73	207,2 37,96	+140,4 +29,81
3.3	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	0,0 0,00	0,0 0,00	0,6 0,09	0,0 0,00	0,0 0,00	0,0 0,00
3.4	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	0,0 0,00	0,0 0,00	2,0 0,29	0,0 0,00	0,0 0,00	0,0 0,00
3.5	Інші поточні зобов'язання: - в сумі (тис. грн.); - питома вага, %	46,0 5,61	50,6 2,35	40,5 5,95	3,4 3,93	4,4 0,81	-41,6 -4,80

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку К

Згідно з даними проведеного аналізу, капіталу ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» можна зробити висновок, що загальне збільшення вартості майна за 2019-2023 рр. на 1106,7 тис. грн., здійснюється за рахунок власного капіталу у сумі 1381,0 тис. грн. та за рахунок зменшення залученого капіталу – 274,3 тис. грн. Зменшення частки залученого капіталу, а саме у вигляді поточної кредиторської заборгованості за

товари, роботи, послуги може свідчити про покращення платоспроможності підприємства.

Наскільки ефективно ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» використовує свої ресурси для генерування доходів допоможе зрозуміти оцінка ділової активності підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», 2020-2023 рр.

№	Показники	Роки				Відхилення (+/-)
		2020	2021	2022	2023	2023 проти 2020
1	Коефіцієнт оборотності активів	2,705	1,679	1,838	3,611	+0,906
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,769	1,815	2,192	4,086	+1,317
3	Коефіцієнт оборотності запасів	11,900	157,650	149,361	281,328	+269,428
4	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,396	3,221	14,118	22,666	+18,269
5	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,145	3,250	9,052	22,573	+18,428
6	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,786	3,473	2,306	4,298	-3,488
7	Термін одного обороту активів, дні	135	217	199	101	-34
8	Термін одного обороту оборотних активів, дні	132	201	167	89	-42
9	Термін одного обороту запасів, дні	31	2	2	1	-29
10	Термін одного обороту власного капіталу, дні	47	105	158	85	+38
11	Строк погашення дебіторської заборгованості, дні	83	113	26	16	-67
12	Строк погашення кредиторської заборгованості, дні	88	112	40	16	-72

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку К

Аналіз даних, наведених у табл. 2.12 свідчить, що у 2023 році термін одного обороту активів оборотних активів, скоротився на 42 дні в порівнянні із 2020 роком, що позитивно впливає на ділову активність підприємства. Також скоротився термін погашення дебіторської заборгованості на 67 днів та кредиторської заборгованості на 72 дні в порівнянні з аналогічним періодом, що покращує фінансовий стан підприємства. Однак, бачимо зниження коефіцієнта оборотності запасів, що свідчить про уповільнення їх обороту та збільшення терміну одного обороту власного капіталу з 47 днів у 2020 році до 85 днів у 2023 році, що може свідчити про зниження ефективності використання власного капіталу.

Однак, в загальному аналізуючи в динаміці показники ділової активності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за період 2020-2023 років спостерігаємо загальне покращення ефективності використання активів і управління зобов'язаннями. Значне зростання коефіцієнтів оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про поліпшення управління фінансовими потоками та запасами. Хоча є певні зниження в ефективності використання власного капіталу, загальна картина свідчить про позитивні зміни в управлінні активами та зобов'язаннями компанії.

Головним компонентом дослідження ефективності діяльності організації, що формується в процесі діяльності є фінансова стійкість. З допомогою її показників можна дослідити рівень ризиковості функціонування (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», 2019-2023 рр.

№	Показники	Роки					Відхилення (+/-)
		2019	2020	2021	2022	2023	2023 проти 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Коефіцієнт автономії	0,323	0,356	0,682	0,947	0,765	+0,441
2	Коефіцієнт маневрування власним оборотним капіталом	2,309	0,643	1,169	0,915	0,941	-1,368

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	0,036	0,019	0,163	0,160	0,086	+0,050
4	Коефіцієнт реальної вартості основних і матеріальних оборотних коштів у майні підприємства	0,040	0,024	0,172	0,171	0,094	+0,053

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку К

Коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) характеризує частку власних коштів підприємства (власного капіталу) у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим більш фінансово стійким, стабільним і більш незалежним від зовнішніх кредиторів є підприємство. Вважається, що в підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори швидше вкладають кошти, оскільки воно має можливість погасити борги за рахунок власних коштів. Оптимальне значення 0,5.

Як бачимо з даних табл. 2.13, коефіцієнт автономії до 2022 року включно збільшувався, однак у 2023 році спостерігаємо зниження показника, що станом на кінець звітного періоду 2023 року становить на 0,765. Хоча і відбулося зменшення, однак значення є вищим нормативного, що вказує на здатність компанії забезпечувати свої зобов'язання власними коштами.

Зниження коефіцієнта маневрування власним оборотним капіталом у 2023 році в порівнянні з 2019 роком вказує на те, що підприємство має менше власних оборотних коштів для маневрування. Це може бути наслідком збільшення короткострокових зобов'язань або зниження обігових активів, втім значення все ще знаходиться в межах нормативного ($KM > 0,5$).

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства нижче критичної позначки (0,2 – 0,3), відтак реальний виробничий потенціал підприємства є низьким. Натомість відносна величина реальної вартості майна виробничого

призначення (основних і матеріальних оборотних коштів) до 2022 року включно збільшується і складає 0,171, однак значення зменшилося у 2023 році, що свідчить про зменшення частки основних засобів матеріальних оборотних коштів у загальній вартості майна підприємства, що може свідчити про зменшення інвестицій у виробничі активи.

У цілому підрахунок і аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості свідчать про позитивні тенденції в фінансовій незалежності та стійкості підприємства. Зростання коефіцієнта автономії вказує на підвищення здатності компанії забезпечувати свої фінансові зобов'язання власними коштами, що зменшує ризики, пов'язані з зовнішніми джерелами фінансування. Проте зниження коефіцієнта маневрування власним оборотним капіталом потребує додаткової уваги, оскільки це може вказувати на зниження фінансової гнучкості. Загалом, фінансова стійкість підприємства покращується, що створює позитивні передумови для подальшого розвитку та зростання.

Для визначення здатності підприємства негайно погасити на певну звітну дату свою короткотермінову заборгованість, тобто поточні зобов'язання, необхідним є проведення аналізу платоспроможності (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Динаміка показників платоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», 2019-2023 рр.

№	Показники	Роки					Відхилення (+/-)
		2019	2020	2021	2022	2023	2023 проти 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	805,2	726,8	1300,6	1178,1	1481,8	+676,6
2	Кошти в розрахунках, тис. грн.	338,4	2468,7	394,2	97,5	532,4	+194,0
3	Оборотні активи, тис. грн.	1168,9	3287,6	1793,1	1374	2120,2	+951,3
4	Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	820,2	2157,2	680,3	86,6	545,9	-274,3

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Загальний коефіцієнт ліквідності	1,425	1,524	2,636	15,866	3,884	+2,459
6	Проміжний коефіцієнт ліквідності	1,394	1,481	2,491	14,730	3,690	+2,295
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,982	0,337	1,912	13,604	2,714	+1,733

Джерело: розроблено автором на основі додатку К

За результатами аналізу показників ліквідності можна зробити висновок, що значення коефіцієнта абсолютної ліквідності за 2019-2023 роки постійно змінювалося, але було завжди вище нормативного (0,2 – 0,25). На кінець звітнього періоду 2023 року значення становить 2,714, що свідчить про те, що підприємство має достатню грошову платоспроможність та має змогу погасити короткострокові борги в поточний момент.

Значення коефіцієнта проміжної ліквідності впродовж 2019-2023 року збільшилось на 2,295 та на кінець звітнього періоду 2023 року становить 3,690, що перевищує нормативне значення (0,7 – 0,8). Це вказує на достатній рівень розрахункової та майнової платоспроможності підприємства. Щодо коефіцієнта загальної ліквідності, то на кінець звітнього періоду його значення становить 3,884, що перевищує величину загальноприйнятого (2,0 – 2,5). Це свідчить про те, що підприємство має достатньо оборотних коштів для покриття короткотермінових зобов'язань.

Отже, показники загального, проміжного та абсолютного коефіцієнтів ліквідності демонструють позитивну динаміку, що вказує на здатність компанії своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання. Це підвищує довіру до підприємства з боку кредиторів та партнерів і сприяє стабільному розвитку в майбутньому.

Узагальнюючим показником ефективності діяльності бізнес-організації є рентабельність. Проведемо факторний аналіз рентабельності реалізованих продуктів та наданих послуг ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Розрахунок показників рентабельності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Показник	2019 р.	Скориговано	2023 р.	Відхилення
Чистий прибуток	228,50	х	954,40	+725,90
Собівартість реалізованої продукції, наданих послуг	244,80	х	5148,3	+4903,50
Рентабельність, %	93,34	4,44	18,54	-74,80
В т.ч. за рахунок:				
- чистого прибутку	18,54-4,44			+14,10
- собівартості	4,44-93,34			-88,90

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку 3

Згідно з даними табл. 2.15 рентабельність зменшилася на 74,80% через вплив таких факторів як зміна прибутку і зміна собівартості реалізованих продуктів та наданих послуг. Так, збільшення чистого прибутку на 725,90 тис. грн. збільшило рентабельність на 14,10%. В свою чергу, збільшення собівартості на 4903,50 тис. грн. погіршило стан, відповідно до чого, рентабельність зменшилась на 88,90%.

Таким чином, аналіз показників ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за період 2019-2023 років показує, що компанія досягла значного зростання чистого прибутку, що є позитивним результатом. Однак, зростання собівартості реалізованої продукції та наданих послуг негативно вплинуло на загальну рентабельність підприємства. Це вказує на необхідність посилення контролю за витратами та пошуку шляхів оптимізації виробничих процесів для покращення рентабельності в майбутньому.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ

3.1 Характеристика проєктів підвищення ефективності діяльності бізнес-організації

Як було зазначено у попередньому розділі дослідження, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» – це компанія, яка займається розробкою та впровадженням автоматизованих систем управління для бізнесу. На даний момент ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» пропонує різноплановий спектр послуг, включаючи розробку та впровадження автоматизованих систем управління, мобільних додатків, онлайн-сервісів, а також консалтингові послуги з оптимізації управління бізнесом. Компанія активно використовує сучасні програмні продукти та платформи, такі як «BAS», «Мій Дім» та інші.

Одним зі стратегічних напрямків розвитку компанії та підвищення ефективності її діяльності є розширення асортименту послуг.

Метою проєкту «Розширення асортименту послуг» є збільшення частки ринку та диверсифікація джерел доходу ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» шляхом введення нових послуг, що відповідають сучасним вимогам клієнтів. Проєкт спрямований на задоволення зростаючих потреб клієнтів, підвищення конкурентоспроможності компанії та збільшення обсягів продажу.

Проєкт слід розпочати з детального аналізу ринку, щоб визначити нові можливості для розширення асортименту послуг. Основні етапи аналізу включають:

1. Проведення маркетингових досліджень для виявлення нових потреб та уподобань клієнтів.

2. Вивчення пропозицій конкурентів, щоб визначити можливості для диференціації та унікальних пропозицій.

3. Аналіз сучасних тенденцій на ринку ІТ-послуг для виявлення перспективних напрямків розвитку.

В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій та постійного збільшення кількості кіберзагроз критично важливим для будь-якого бізнесу стає захист даних, адже втрати від кіберзагроз можуть включати не лише фінансові збитки, але й втрату довіри клієнтів, шкоду репутації та навіть зупинку бізнес-процесів. Тому, усвідомлюючи важливість забезпечення безпеки даних для клієнтів, ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» доречним було би запровадити послугу з кібербезпеки для забезпечення стабільної та ефективної роботи компаній.

Схема впровадження послуги з кібербезпеки виглядатиме наступним чином (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Схема впровадження послуги з кібербезпеки у ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Джерело: розроблено автором самостійно

Послуга з кібербезпеки буде включати кілька ключових компонентів. По-перше, захист даних, а саме:

1. Шифрування даних, використовуючи сучасні алгоритми шифрування для захисту конфіденційної інформації.

2. Розробка політик доступу, що гарантують, що тільки авторизовані особи мають доступ до критичних даних.

3. Впровадження систем резервного копіювання та відновлення даних, тобто забезпечення безпечного зберігання даних.

Другим компонентом є моніторинг, а саме використання технологій для постійного моніторингу мережевої активності та виявлення потенційних загроз.

Третій компонент становить розробку детального плану дій на випадок кіберінциденту. Разом з тим, навчання персоналу щодо правильних дій у разі виявлення кіберзагрози.

Впровадження послуги з кібербезпеки є важливим кроком для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» у підвищенні ефективності діяльності компанії та забезпеченні захисту даних клієнтів. Комплексний підхід, що включає захист даних, моніторинг та реагування на інциденти, дозволяє мінімізувати ризики кіберзагроз та забезпечити стабільну роботу бізнесу. Реалізація проєкту забезпечить компанії конкурентні переваги на ринку та підвищить довіру клієнтів до її послуг.

В табл. 3.1 наведемо ключові показники ефективності послуги з кібербезпеки.

Таблиця 3.1 – Ключові показники ефективності послуги з кібербезпеки

Показники	Опис	Цільове значення
Час виявлення інциденту	Середній час від виявлення до реагування	< 30 хвилин
Час відновлення після інциденту	Середній час від початку до повного відновлення	< 4 години
Кількість успішних проникнень	Кількість інцидентів, що призвели до втрат даних	0
Рівень задоволеності клієнтів	Оцінка задоволеності клієнтів послугами з кібербезпеки	> 90%
Частота навчання персоналу	Кількість проведених тренінгів за рік	> 4 тренінги/рік

Джерело: розроблено автором самостійно на основі [44; 45]

З даних табл. 3.1 бачимо, що ключовими показниками ефективності послуги з кібербезпеки є:

1. Час виявлення інциденту повинен бути менше 30 хвилин, адже це підкреслює важливість швидкого реагування на кіберзагрози для мінімізації потенційної шкоди.

2. Час відновлення після інциденту має бути менше 4 годин, що забезпечує безперервність бізнес-процесів і знижує можливі збитки.

3. Кількість успішних проникнень має бути нульовим, що свідчить про прагнення компанії до повної безпеки даних та підвищує довіру клієнтів.

4. Рівень задоволеності клієнтів має бути понад 90%, адже це вказує на високу якість послуг, що надаються, та задоволення клієнтів.

5. Частота навчання персоналу – щонайменше 4 тренінги на рік. Це демонструє важливість постійного підвищення кваліфікації працівників для ефективного захисту від кіберзагроз.

Основним користувачем послуги з кібербезпеки для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» будуть клієнти компанії, які потребують надійного захисту своїх даних та систем від кіберзагроз. Це не просто додаткова послуга для вже наявних клієнтів, а елемент удосконалення операційної діяльності компанії, який підвищить надійність її роботи та захист клієнтів.

Впровадження кібербезпеки спрямоване на зниження ризиків втрати даних, зменшення впливу кіберінцидентів на бізнес-процеси та підвищення довіри клієнтів до послуг компанії. Це забезпечить стабільну роботу не лише для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», але й для її клієнтів, що надасть конкурентні переваги на ринку і підвищить ефективність діяльності компанії.

Інший проєкт підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» полягає у впровадженні нового продукту до існуючого асортименту.

В сучасних умовах ефективне управління клієнтськими зверненнями є ключовим фактором успішної діяльності будь-якої сервісної компанії. Високий рівень обслуговування клієнтів, оперативність та точність виконання запитів безпосередньо впливають на репутацію компанії, рівень задоволеності клієнтів та, як наслідок, на її конкурентоспроможність. Отже, актуальною буде рекомендація для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» розширити свій асортимент та додати до лінійки

новий програмний продукт, а саме «BAS Service Desk». BAS Service Desk – це програма для автоматизації управління клієнтськими зверненнями, призначена для сервісних компаній або внутрішніх відділів (ІТ-служби, відділи експлуатації, логістики тощо). Програма дозволяє автоматизувати бізнес-процес від надходження звернення до його закриття, забезпечуючи при цьому високий рівень контролю та організації роботи. Основні можливості програми наведемо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні можливості програмного продукту «BAS Service Desk»

Категорія	Функціональні можливості
1	2
Робота із зверненнями та нарядами	– Автоматизація бізнес-процесу від надходження звернення до його закриття. – Налаштування додаткових фільтрів по статусу звернень, робочому місцю, виконавцю, підрядній організації. – Спрямування звернення на виконання робіт як на працівників організації, так і на підрядні організації. – Прикріплення додаткових файлів для ілюстрації та конкретизації задач. – Виконання, делегування, відміна та повторне виконання робіт в межах одного звернення різними виконавцями. – Організація погодження виконання звернень для окремих категорій послуг. – Гнучке налаштування виконавців – підрядних організацій з прив'язкою до робочих місць або територій. – Гнучке налаштування відповідності окремих категорій послуг та виконавців / підрядних організацій. – Створення автоматичних нарядів на підрядні організації в залежності від категорії послуг та робочих місць. – Гнучке налаштування рівнів сервісу SLA. – Прив'язка звернень до робочих місць замовників чи виконавців. – Автоматизована організація планового технічного обслуговування для списку замовників та списку робочих місць. – Гнучке налаштування періодичності виконання планового технічного обслуговування. – Розсилка електронних листів підрядним організаціям з описом необхідних робіт. – Налаштування доступу до звернень користувачів в залежності від робочого місця та прав користувачів.
Контроль виконання робіт	– Аналіз стану виконання робіт в розрізі категорій послуг, замовників, виконавців. – Контроль за виконанням робіт по зверненнях на кожному з етапів. – Контроль за дотриманням умов SLA. – Історія кожного етапу виконання звернень з зазначенням виконавців та часу обробки звернення.

Продовження таблиці 3.2

1	2
Довідники системи	– Контактна книга. – Співробітники. – Робочі місця. – Підрядні організації. – Категорії послуг. – Рівні сервісу. – Території. – Співробітники та фізичні особи. – Контактні особи підрядних організацій.

Джерело: розроблено автором на основі [46]

На ринку вже існує кілька аналогічних рішень, які виконують подібні функції автоматизації обробки клієнтських звернень. Серед них:

- Zendesk: платформа, що пропонує цілий комплекс рішень для діалогу з клієнтами на різних типах майданчиків, а також обробка зібраної аналітики через CRM [47].
- Freshdesk: ще один популярний продукт, це є сервіс, який дає можливість прискорити підтримку клієнтів, автоматизувати деякі трудомісткі завдання, зокрема за допомогою розподілу заявок [47].

Попри наявні аналоги, продукт «BAS Service Desk» має шанси бути конкурентоспроможним на ринку завдяки кільком важливим факторам:

- по-перше, «BAS Service Desk» може бути адаптований під потреби українських компаній і запропонувати гнучкіші умови ціноутворення порівняно з глобальними рішеннями, що важливо для малого та середнього бізнесу.

- по-друге, продукт пропонує автоматизацію всього циклу обробки звернень, включаючи гнучке налаштування рівнів сервісу, управління підрядниками, контроль за виконанням робіт, що дозволяє конкурувати з існуючими рішеннями.

- по-третє, легка інтеграція з існуючими системами, що є вагомою перевагою на ринку, оскільки великі компанії прагнуть мінімізувати переривання в роботі при впровадженні нових рішень.

Крім того, враховуючи специфіку українського ринку, «BAS Service Desk» може бути пропонуваній за нижчою ціною порівняно з міжнародними аналогами, що є важливою перевагою для багатьох компаній.

Основною цільовою аудиторією програмного продукту «BAS Service Desk» будуть сервісні компанії та внутрішні відділи великих організацій, які займаються управлінням клієнтськими зверненнями та технічним обслуговуванням. Зокрема це: ІТ-служби компаній, які відповідають за підтримку внутрішніх користувачів, обслуговування інфраструктури та управління запитами щодо роботи інформаційних систем; компанії у сфері логістики; сервісні організації, які надають послуги з технічного обслуговування та ремонту.

Впровадження продукту буде включати наступні етапи:

1. Оцінка та планування. На цьому етапі потрібно проаналізувати потреби ринку та клієнтів, а також розробити стратегії впровадження.

2. Розробка та адаптація продукту. Цей етап включає адаптацію продукту до потреб ринку та інтеграція продукту з існуючими продуктами та послугами. Можливо розробка інтеграційних рішень для спільного використання з існуючими системами клієнтів.

3. Підготовка до запуску, а саме: тестування продукту, підготовка маркетингових матеріалів та навчання персоналу.

4. Запуск та реалізація.

5. Моніторинг ефективності та вдосконалення продукту на основі зібраних даних.

У табл. 3.3 наведемо показники ефективності продукту «BAS Service Desk».

Таблиця 3.3 – Показники ефективності продукту «BAS Service Desk»

Показник	Опис	Цільове значення
Час обробки заявки	Середній час від надходження до закриття заявки	< 1 година
Рівень задоволеності клієнтів	Оцінка задоволеності клієнтів сервісом	> 90%
Дотримання умов SLA	Відсоток виконаних заявок у межах SLA	> 95%
Кількість оброблених заявок	Середня кількість заявок на одного виконавця	> 20 заявок/день
Частота планового обслуговування	Кількість проведених планових обслуговувань	> 90% за планом

Джерело: розроблено автором самостійно

З даних табл. 3.3 можемо зазначити, що ключовими показниками ефективності продукту «BAS Service Desk» є:

1. Час обробки заявки. Він має бути менше 1 години, адже це свідчить про високу оперативність у роботі з клієнтськими зверненнями, що покращує рівень обслуговування.

2. Рівень задоволеності клієнтів повинен бути понад 90%, що вказує на високу якість послуг та задоволення потреб клієнтів.

3. Відсоток виконаних заявок має бути понад 95%, що демонструє надійність і відповідальність у дотриманні умов договору.

4. Кількість оброблених заявок має бути понад 20 заявок на день на одного виконавця, що свідчить про ефективну організацію роботи та високий рівень продуктивності.

5. Виконання понад 90% планових обслуговувань, що забезпечує належний рівень підтримки та безперебійної роботи систем.

Також на основі проведеного аналізу сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей й загроз зовнішнього середовища варто запропонувати третій проєкт підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», а саме розширення асортименту послуг програмним продуктом «BAS Медицина».

На сьогодні автоматизація діяльності організацій, що надають медичні послуги, є надзвичайно важливою. Це зумовлено необхідністю забезпечення безперервної роботи медичних установ навіть у складних умовах, наприклад як зараз, під час війни. Автоматизація дозволяє ефективно управляти великою кількістю документації, такою як лікарняні листи, історії хвороб, рахунки та інші документи, забезпечуючи їх належне впорядкування та структурування. Це не тільки полегшує роботу медичних працівників, але й забезпечує відповідність правовим вимогам.

BAS Медицина – це програмний продукт, розроблений для автоматизації роботи різних медичних організацій, що дозволяє оптимізувати діяльність установ, що надають медичну допомогу, забезпечуючи облік матеріалів, ліків і товарів як у кількісному, так і вартісному вираженні.

Функціональними можливостями BAS Медицина є:

- Облік пацієнтів – введення відомостей про пацієнтів, контактну інформацію, дані медичного страхування та іншу інформацію.
- Ведення електронних медичних карток пацієнта.
- Облік і ведення лікарських дільниць, прикріплення пацієнтів до них.
- Планування медичних послуг (запис на прийом), формування замовлень пацієнта та рахунків на оплату.
- Планування роботи – складання графіків роботи медичного персоналу, приміщень та обладнання, планування завантаження медичних робочих місць.
- Прийом оплати за медичні послуги від фізичних осіб – облік готівкових і безготівкових грошових коштів, друк касових чеків.
- Формування змінного завдання медичного персоналу.
- Реєстрація документів – контрольної карти диспансерного спостереження; направлення на госпіталізацію, відновлювальне лікування, обстеження, консультацію; талона амбулаторного пацієнта; медичного свідоцтва про смерть (форма № 106/о); рецептів (форми Ф1, Ф3).
- Облік використовуваного при наданні медичної послуги обладнання.
- Взаємодія з PACS і медичним обладнанням за стандартом DICOM 3.
- Облік виконаних медичних послуг.
- Формування електронних медичних документів, налаштування шаблонів медичних документів і готових фраз.
- Формування, друк та облік листків непрацездатності.
- Управління взаємними розрахунками з контрагентами – ведення відомостей про контрагентів – страхових компаній та інших юридичних осіб, ведення угод і договорів на надання медичної допомоги.
- Здійснення взаєморозрахунків з юридичними особами (страховими компаніями), формування реєстру рахунків за надану медичну допомогу.
- Керування правилами продажу медичних послуг – встановлення цін і знижок.

- Управління маркетинговими заходами.
- Проведення професійних оглядів для співробітників підприємств.
- Реєстрація взаємодій з пацієнтами по телефону і електронній пошті для роботи Call-центрів.
- Персональні оповіщення пацієнтів і лікарів через SMS і email [48].

В конфігурації BAS Медицина наявні конфігурація «BAS Медицина. Лікарня» та «BAS Медицина. Поліклініка», що забезпечує комплексне рішення для автоматизації медичних установ та сприяє ефективному управлінню ресурсами, підвищенню якості медичних послуг та оптимізації внутрішніх процесів організації.

Слід зауважити, що на ринку програмного забезпечення для медичних установ України вже існує декілька подібних продуктів, які автоматизують роботу медичних організацій та забезпечують облік пацієнтів, планування медичних послуг, ведення електронних карток тощо. З найпоширеніших аналогів можна виділити такі програмні продукти:

- MedWork: повнофункціональна, легко масштабована і відкрита система, робочий інструмент для керівника, лікаря і всіх співробітників клініки [47].
- MedData: інформаційно-аналітичний ресурс, який був створений для обміну інформацією щодо залишків лікарських засобів та медичних виробів [49].
- Doctor Eleks: розробник медичних інформаційних систем для різних видів медичних закладів [50]. Продукт дозволяє автоматизувати ведення пацієнтів, планування прийомів, облік послуг та управління фінансами. Вона широко використовується в Україні та має подібний функціонал до BAS Медицина.

Незважаючи на наявність подібних програмних продуктів на українському ринку, «BAS Медицина» має значні перспективи бути конкурентоспроможною завдяки своїй функціональності, інтеграції з медичним обладнанням та можливості адаптації під локальні потреби.

Таким чином, впровадження послуги з кібербезпеки, продукту «BAS Service Desk» та «BAS Медицина» є потенційними варіантами підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

Зокрема послуга з кібербезпеки забезпечить надійний захист даних клієнтів, мінімізує ризики кіберзагроз і підвищить довіру клієнтів. В свою чергу, «BAS Service Desk» автоматизує процес управління клієнтськими зверненнями, покращить якість, швидкість обслуговування, а «BAS Медицина» дозволить залучити клієнтів з медичної сфери. Реалізація цих проєктів сприятиме збільшенню частки ринку, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного зростання компанії. Усі запропоновані проєкти відповідають сучасним вимогам ринку та задовольняють зростаючі потреби клієнтів та запити ринку.

3.2 Економічне обґрунтування проєктів та розрахунок фінансових результатів їх впровадження

Впровадження нової послуги чи продукту є стратегічним кроком для підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН». Аналіз економічної доцільності цих проєктів базується на порівнянні витрат і доходів, пов'язаних з їх реалізацією, що дозволяє визначити їх вплив на фінансові результати компанії. Для забезпечення високого рівня кібербезпеки необхідно здійснити низку заходів, що включають впровадження апаратного брандмауера, ліцензування антивірусного програмного забезпечення, навчання працівників та проведення тестів на проникнення. Для зручності розглянемо витрати у двох категоріях: одноразові витрати та операційні витрати (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Розрахунок обсягу витрат на впровадження проєкту з кібербезпеки

Статті витрат	Одноразові витрати, грн.	Річні операційні витрати, грн.	Мінімальні витрати, грн.	Максимальні витрати, грн.	Середні витрати, грн.
1	2	3	4	5	6
Апаратний брандмауер	20150,00	-	20150,00	201500,00	110825,00

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
Ліцензії на антивірусне ПЗ (10 користувачів)	-	20150,00	20150,00	60450,00	40300,00
Навчання працівників (10 користувачів)	20150,00	-	20150,00	80600,00	50375,00
Тест на проникнення	40300,00	-	40300,00	201500,00	120900,00
Заробітна плата фахівця з кібербезпеки	-	300000,00	300000,00	300000,00	300000,00
Загальні витрати	80600,00	320150,00	400750,00	844050,00	622400,00

Джерело: розроблено автором на основі [51]

Отож, одноразові витрати включають витрати на придбання обладнання, ліцензій та навчання працівників. Ці витрати є одноразовими, оскільки вони будуть понесені тільки на початковому етапі впровадження послуги з кібербезпеки.

Операційні витрати включають постійні витрати на підтримку кібербезпеки, такі як ліцензії на антивірусне програмне забезпечення та заробітна плата фахівця з кібербезпеки. Ці витрати є регулярними та повторюваними щороку.

Заробітна плата фахівця з кібербезпеки становить 300,000 грн. на рік, адже середньомісячна заробітна плата такого спеціаліста в Україні складає 25,000 грн. на місяць. Ці витрати є значною частиною операційних витрат. Однак, завдяки цим витратам забезпечується постійний контроль і моніторинг кібербезпеки, що є критично важливим для ефективного захисту даних.

Очікується, що від впровадження даного проєкту буде залучено нових клієнтів зі сфери фінансів, медицини, енергетики, ІТ. Також це можуть бути державні установи та телекомунікаційні компанії. Очікується, що цей проєкт принесе дохід компанії в приблизній сумі 500 000 грн. на рік., а також очікується зниження витрат на ліквідацію інцидентів в сумі 200,000 грн. на рік.

Впровадження послуги з кібербезпеки є важливим і економічно обґрунтованим проєктом для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН». Незважаючи на значні обсяги початкових та операційних витрат, очікуваний додатковий дохід і економія

від зниження витрат на ліквідацію інцидентів забезпечують швидку окупність інвестицій. Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності компанії, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

Витрати на проєкт із розширення асортименту продукції продуктом «BAS Service Des» наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Розрахунок обсягу витрат на впровадження проєкту з розширення асортименту за рахунок програмного продукту «BAS Service Des»

Статті витрат	Одноразові витрати, грн.	Річні операційні витрати, грн.
Розробка програмного забезпечення	300 000,00	-
Тестування та налаштування	100 000,00	-
Інтеграція з існуючими системами	50 000,00	-
Маркетинг та просування	-	100 000,00
Технічна підтримка	-	75 000,00
Навчання персоналу	-	30 000,00
Загальні витрати	450 000,00	205 000,00

Джерело: розроблено автором самостійно

Ознайомившись із даними про вартість продукту в мережі Інтернет, було розраховано, що вартість продукту становитиме: 26 400 грн. Це ціна за одного користувача, якщо клієнт захоче додати ще одного користувача, то це становитиме 3 300 грн. за такого користувача.

Прогнозуємо, що обсяг продажу складатиме: 50 основних поставок і 200 додаткових користувачів у перший рік.

Таким чином, загальний дохід за перший рік від впровадження проєкту «Розширення асортименту за рахунок програмного продукту «BAS Service Des»» складе:

$$50 * 26\,400 + 200 * 3\,300 = 1\,320\,000 + 660\,000 = 1\,980\,000 \text{ грн.}$$

Окрім того, очікується і збільшення задоволеності клієнтів. Зокрема очікується збільшення клієнтської бази на 10%. Відповідно до чого підвищиться й обсяг річного доходу компанії.

Витрати на реалізацію проєкта «Розширення асортименту за рахунок програмного продукту «BAS Медицина»» зазначимо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахунок обсягу витрат на впровадження проєкту з розширення асортименту за рахунок програмного продукту «BAS Медицина»

Статті витрат	Одноразові витрати, грн.	Річні операційні витрати, грн.
Розробка та тестування	500 000,00	-
Маркетинг та реклама	-	100 000,00
Технічна підтримка	-	150 000,00
Навчання персоналу	-	30 000,00
Загальні витрати	500 000,00	280 000,00

Джерело: розроблено автором самостійно

Згідно з даними з Інтернет-джерел про вартість продукту, ціна становитиме 43 000 грн. за одного користувача. Якщо клієнт захоче додати ще одного користувача, це обійдеться в 3 000 грн. за кожного користувача.

Робимо припущення, що продаж складатиме 30 основних користувачів та в середньому кожен клієнт додає 2 додаткових користувачів. Таким чином, загальний дохід за перший рік від впровадження проєкту складе:

$$(30 \times 43\,000) + (2 \times 30 \times 3\,000) = 1\,470\,000 \text{ грн.}$$

Окрім того, в цьому проєкті також очікується збільшення клієнтської бази на 5%. Відповідно до чого підвищиться й обсяг річного доходу компанії.

Наведемо в табл. 3.7 порівняльну характеристику загальних фінансових результатів від реалізації трьох проєктів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН», враховуючи середні витрати зі впровадження послуги кібербезпеки.

Таблиця 3.7 – Розрахунок фінансових результатів від впровадження проєктів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Показники	Послуга із кібербезпеки	Продукт «BAS Service Desk»	Продукт «BAS Медицина»
Одноразові витрати, грн.	282 100,00	450 000,00	530 000,00
Річні операційні витрати, грн.	340 300,00	205 000,00	250 000,00
Річний дохід, грн.	700 000,00	1 980 000,00	1 470 000,00
Чистий прибуток в перший рік	77 600,00	1 325 000,00	690 000,00
Чистий прибуток в наступний рік	359 700,00	2 003 000,00	1 293 500,00
Термін окупності, роки	3,6	0,4	0,8

Джерело: розроблено автором самостійно

Як бачимо із даних табл. 3.7, впровадження всіх запропонованих проєктів є економічно обґрунтованим та вигідним для ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

З розрахованих показників терміну окупності, бачимо що найшвидший термін окупності має проєкт з впровадження продукту «BAS Service Desk» – лише 4 місяці, що робить його найпривабливішим з точки зору економічної доцільності та швидкості повернення інвестицій. Другим за вигодою є проєкт «BAS Медицина», з терміном окупності близько 8 місяців. Цей проєкт також є перспективним, але вимагає більше часу для повного повернення інвестицій. Проєкт з кібербезпеки має найтриваліший термін окупності – 3,6 роки. Незважаючи на очікувані переваги у вигляді захисту даних та підвищення безпеки, з точки зору швидкості повернення інвестицій цей проєкт є менш вигідним.

Отже, пріоритетним проєктом для впровадження є «BAS Service Desk», оскільки він видається найбільш прибутковим та передбачає найменший термін окупності, що дозволить компанії швидше реінвестувати отримані кошти в інші проєкти розширення діяльності.

3.3 Організаційно-управлінське забезпечення реалізації проєкту й визначення ключових ризиків його впровадження

Впровадження програмного забезпечення – це багатоступеневий процес, який включає вибір відповідної стратегії інтеграції, налаштування, навчання персоналу та запуск системи. Формат впровадження залежить від типу програмного забезпечення, специфіки бізнес-процесів і ресурсів компанії. Найпоширеніші формати впровадження такі:

1. Модульне впровадження. Цей формат передбачає поступову інтеграцію різних функціональних модулів системи. Наприклад, таких базових функцій, як обробка заявок, і поступово додавати інші модулі, такі як аналітика чи інтеграція з CRM.

2. Повне впровадження. Передбачається, що уся система впроваджується одночасно для всіх користувачів. Такий підхід підходить для компаній, які прагнуть швидкого переходу на нове програмне забезпечення.

3. Паралельне впровадження. Тобто, нову систему запускають одночасно зі старою, дозволяючи користувачам працювати в обох середовищах. Це створює можливість порівнювати результати і поступово перейти на нове програмне забезпечення.

4. Хмарне впровадження. Він передбачає встановлення програмного забезпечення на сервері провайдера, а не в локальній інфраструктурі компанії.

5. Гібридне впровадження. Цей формат поєднує локальну інфраструктуру з хмарними рішеннями. Наприклад, бази даних зберігаються локально, а обробка інформації здійснюється у хмарі.

Формат впровадження залежить від специфіки бізнесу, бюджету, технічних можливостей та обсягів змін, які впроваджуються. Наприклад, малі підприємства частіше обирають хмарні рішення, тоді як великі корпорації віддають перевагу локальному або гібридному формату. Модульне впровадження підходить для масштабних проєктів, які вимагають поступового залучення ресурсів і підготовки персоналу.

Розгляньмо детальніше аспекти організаційно-управлінського забезпечення реалізації проєкту із впровадження продукту «BAS Service Desk» в ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».

Перш за все, для ефективної реалізації проєкту необхідно створити спеціалізовану проєктну команду, яка буде відповідальна за планування, впровадження та контроль за виконанням всіх етапів проєкту. Проєктна команда повинна мати чітку організаційну структуру з визначенням ролей та відповідальності кожного члена команди.

Спробуємо схематично зобразити організаційну структуру проєктної команди із зазначенням ключових фахівців, залучених до реалізації обраного проєкту (рис. 3.2).

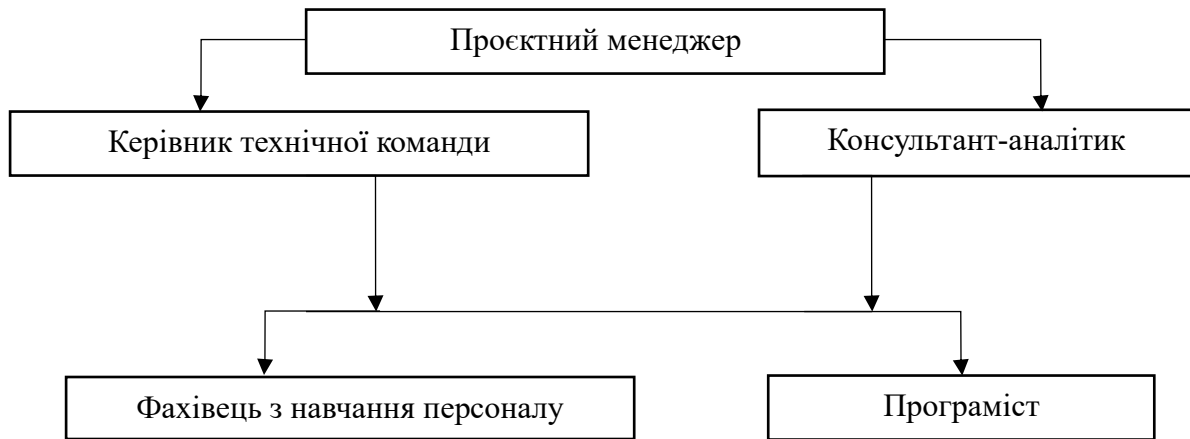


Рисунок 3.2 – Схема організаційної структури проєктної команди

Джерело: розроблено автором самостійно

Зі схеми, що зображена на рис. 3.2 бачимо, що в проєктній команді має бути проєктний менеджер. Проєктний менеджер є ключовою фігурою в команді. Він буде відповідальний за загальне управління проєктом, координацію роботи команди, взаємодію з замовниками та стейкхолдерами. Проєктний менеджер контролює всі аспекти реалізації проєкту, включаючи планування, виконання та завершення, забезпечуючи досягнення всіх поставлених цілей у встановлені терміни та в рамках бюджету.

Проєктному менеджеру будуть підпорядковуватися: керівник технічної команди та аналітик.

Зокрема керівник технічної команди буде відповідальним за технічні аспекти проєкту, включаючи розробку, тестування та впровадження технічних рішень. Він координує роботу технічних фахівців, забезпечує відповідність розроблених рішень вимогам та стандартам, а також здійснює контроль за технічними аспектами впровадження. Аналітик займатиметься збором та аналізом вимог, розробкою технічних завдань, а також оцінкою результатів впровадження. Він забезпечує розробку детальних технічних специфікацій та координує процеси тестування, забезпечуючи відповідність рішень бізнес-вимогам.

Наступну ланку команди становить ІТ-фахівець та фахівець з навчання персоналу. ІТ-фахівець виконуватиме завдання, пов'язані з налаштуванням програмного забезпечення, підтримкою користувачів та технічною підтримкою. Він забезпечує безперебійну роботу ІТ-систем, проводить технічні налаштування та вирішує технічні проблеми, що виникають під час впровадження проєктів. Натомість фахівець з навчання персоналу організовуватиме тренінги та навчальні заходи для підвищення кваліфікації персоналу, що беруть участь у проєкті. Він розробляє навчальні програми, проводить тренінги та семінари, забезпечуючи, що всі учасники проєкту мають необхідні знання та навички для успішного виконання своїх обов'язків. На основі вище зазначеного, матриця відповідальності (RACI) за проєктом виглядатиме наступним чином (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Матриця RACI за проєктом із впровадження продукту «BAS Service Desk»

Основні етапи проєкту	Замовник проєкту (загальні збори)	Куратор проєкту (керівник)	Менеджер проєкту (консультант-аналітик)	Функціональний керівник (програміст)	Функціональний керівник (фахівець з навчання персоналу)
1	2	3	4	5	6
Формування проєктної команди	Вп	З	Вп	У	І
Розробка детального плану проєкту	І	Вп	Вп	У	К
Оцінка та підготовка ресурсів	І	Вв	Вп	У	І
Розробка програмного забезпечення	І	Вв	Вп	Вп	І
Тестування та налаштування	І	Вв	Вп	Вп	І
Інтеграція з існуючими системами	І	Вв	Вп	Вп	І
Пілотне впровадження	І	Вв	Вп	Вп	І
Масове впровадження	І	Вв	Вп	Вп	І
Навчання персоналу	І	Вв	Вп	Вп	І

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6
Технічна підтримка	I	Вв	Вп	Вп	I
Моніторинг та аналіз ефективності	I	Вв	Вп	Вп	I
Оцінка досягнення цілей проєкту	I	Вв	Вп	Вп	I

Джерело: розроблено автором самостійно

Примітка: Вп – відповідальність первинна; Вв – відповідальність вторинна; З – затверджує; У – узгоджує; К – консультує; І – інформується.

Важливим інструментом для візуалізації та планування всіх етапів проєкту є календарний план впровадження проєкту (графік Ганта). Він дозволяє чітко визначити терміни виконання завдань.

Як вже було визначено раніше, проєкт впровадження BAS Service Desk триватиме близько 16 тижнів (4 місяці) від початку підготовчого етапу до офіційного запуску продукту. Після цього планується постійний моніторинг ефективності та вдосконалення. На основі цього побудуємо графік Ганта (рис. 3.3).

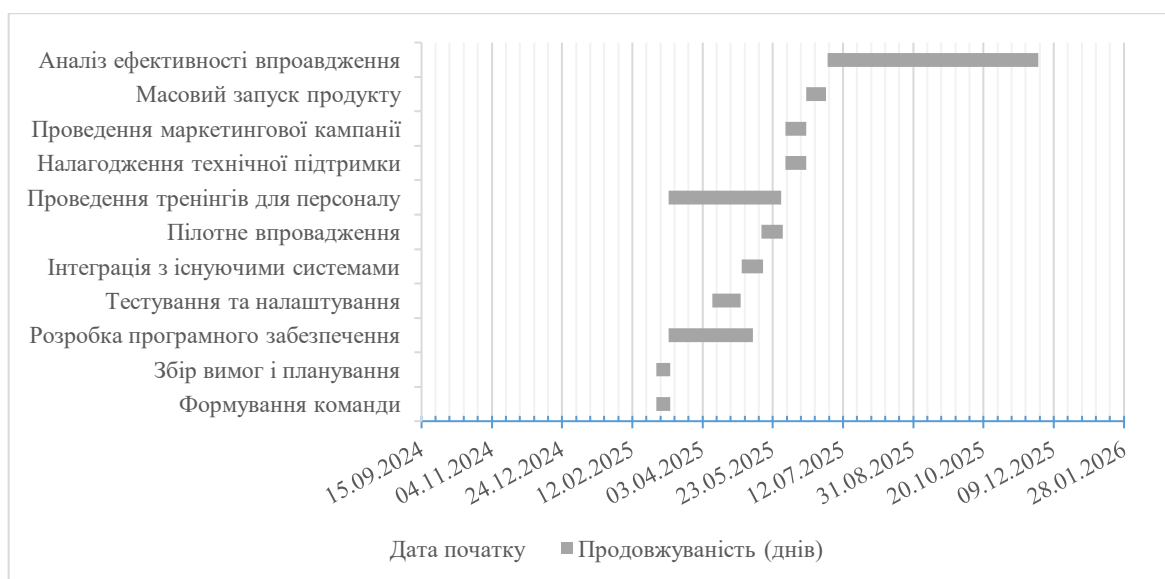


Рисунок 3.3 – Діаграма Ганта за проєктом із впровадження продукту «BAS Service Desk»

Джерело: розроблено автором самостійно

Критично важливим для забезпечення успішної реалізації будь-яких ініціатив у бізнесі є розгляд ризиків у процесі впровадження проєктів, що допоможе:

- мінімізувати несподівані витрати;
- забезпечити своєчасне реагування, розробивши стратегію, тим самим, мінімізуючи негативні наслідки;
- підвищити ймовірність успіху, адже розгляд ризиків та їх управління сприяє більш стабільній та передбачуваній реалізації проєкту;
- оптимально розподілити ресурси, забезпечуючи ефективність використання людських, фінансових та технічних ресурсів;
- забезпечити відповідність законодавчим вимогам, що є важливим для уникнення правових проблем;
- зміцнити довіру стейкхолдерів, демонструючи відповідальний підхід до ведення бізнесу, що зміцнює довіру та підвищує репутацію компанії.

У табл. 3.9 розглянемо детальніше ризики, які можуть виникнути за проєктом підвищення ефективності діяльності компанії, та запропонуємо заходи їх мінімізації.

Таблиця 3.9 – Ключові ризики впровадження проєкту

Проект	Тип ризику	Опис ризику	Заходи щодо мінімізації
BAS Service Desk	Технічний	Помилки в програмному забезпеченні, що можуть призвести до некоректної роботи системи або втрати даних клієнтів та відповідно репутаційних збитків.	Регулярне тестування, випуск оновлень та підтримка клієнтів для вирішення можливих проблем.
	Організаційний	Недостатня підготовка персоналу, що може вплинути на ефективне використання системи, уповільнення робочих процесів.	Підтримка постійного навчання персоналу через тренінги та програми сертифікації.
	Фінансовий	Низький попит на продукт через невідповідність потребам ринку або відсутність зацікавленості у цільової аудиторії. Це може знизити попит та вплинути на прибутковість проєкту.	Проведення маркетингових досліджень перед впровадженням, а також швидке реагування на відгуки клієнтів та потреби ринку допоможе адаптувати продукт і збільшити його конкурентоспроможність.

Джерело: розроблено автором самостійно

Визначивши в табл. 3.9 ключові ризики впровадження проєкту, було запропоновано методи мінімізації їх, зокрема:

1. Проведення пілотних впроваджень перед масовим розгортанням систем дозволяє виявити та усунути можливі проблеми на ранніх стадіях.
2. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу забезпечують персоналу необхідні знання та навички для роботи з новими системами.
3. Створення резервного фонду для покриття непередбачених витрат допомагає уникнути фінансових проблем під час реалізації проєкту.
4. Постійне тестування та оновлення забезпечує стабільну роботу систем та мінімізує ризик виникнення помилок.
5. Проведення досліджень ринку допомагає визначити потреби клієнтів та адаптувати продукт відповідно до їх вимог, що підвищує ймовірність успіху.

Для оцінки ризикованості впровадження проєкту з розширення асортименту, додавши програмний продукт «BAS Service Desk» використаємо методику оцінки STAR (Strategic Technology Assessment Review). Цей метод передбачає експертну оцінку важливості конкретного фактора для проєкту, рівня ризику по кожному фактору, а також розрахунок добутку важливості фактора на оцінку ризику для узагальнення (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Оцінка важливості факторів ризику для проєкту

Фактор	Важливість (0.05-0.80)	Рівень ризику (0-10)	Розрахунок (Важливість * Рівень ризику)
Технічні ризики	0.80	6	4.80
Організаційні ризики	0.40	5	2.00
Фінансові ризики	0.20	4	0.80

Джерело: розроблено автором самостійно

Примітка: оцінювання важливості факторів здійснено за шкалою від 0.05 до 0.80, де значення визначено відносно вагу кожного фактору в контексті проєкту. Рівень ризику оцінено за шкалою від 0 до 10, де 0 означає відсутність ризику, а 10 — максимальний ризик.

У табл. 3.10 розглянуто три типи ризиків: технічні, організаційні та фінансові. Оцінка важливості та рівня ризиків проводиться за шкалою від 0 до 10, що дозволяє визначити загальний рівень ризикованості кожного типу ризику для проєкту. Відповідно до результатів було з'ясовано, що технічні ризики мають дуже високий

вплив, що підкреслює необхідність ретельного технічного планування, тестування та впровадження. Організаційні ризики також мають значний вплив, що вказує на важливість навчання персоналу та підвищення кваліфікації для успішного впровадження проєкту. Фінансові ризики мають помірний вплив на проєкт, що означає, що необхідно передбачити резервні кошти для покриття можливих перевищень бюджету, але ці ризики не є критичними.

Далі відобразимо зведену оцінку ризикованості діяльності, що базується на сумарній кількості балів, отриманих в результаті оцінки ризиків за методикою STAR (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Зведена оцінка ризикованості діяльності

Загальний рівень ризикованості діяльності	Сума балів	Відношення оціненого рівня до граничного
Безризикова діяльність	0-125	0.0-0.1
Діяльність з низьким ризиком	126-375	0.1-0.3
Діяльність з середнім ризиком	376-750	0.3-0.6
Діяльність з високим ризиком	751-938	0.6-0.75
Діяльність з повним ризиком	939-1250	0.75-1.0

Джерело: розроблено автором самостійно

З даних табл. 3.11 можна зробити висновок про наступні рівні ризикованості:

- безризикова діяльність: 0-125 балів; 0.0-0.1. Цей діапазон означає, що діяльність практично не містить ризиків. Проєкти, що потрапляють у цю категорію, є максимально безпечними і можуть бути реалізовані без значних занепокоєнь;
- діяльність з низьким ризиком: 126-375 балів; 0.1-0.3. Діяльність в цьому діапазоні має незначний рівень ризиків. Ці ризики можуть бути легко керованими і незначним чином впливають на загальну реалізацію проєкту;
- діяльність з середнім ризиком: 376-750 балів; 0.3-0.6. Проєкти з таким рівнем ризикованості потребують ретельного планування та управління ризиками. Хоча ризики існують, вони є керованими і не повинні суттєво загрожувати успіху проєкту при належному підході;
- діяльність з високим ризиком: 751-938 балів; 0.6-0.75. Високий рівень ризиків вимагає значної уваги та зусиль для їх мінімізації. Проєкти у цьому

діапазоні можуть бути успішними, але потребують значних ресурсів для управління ризиками та додаткових заходів для забезпечення їх успішної реалізації;

- діяльність з повним ризиком: 939-1250 балів; 0.75-1.0. Цей діапазон вказує на високий рівень ризикованості, що може загрожувати успіху проєкту. Для таких проєктів необхідно детально оцінювати доцільність їх реалізації і розглядати можливість відмови від проєкту або розробки детального плану заходів з управління ризиками.

Сума балів для проєкту розширення асортименту за рахунок впровадження продукту «BAS Service Desk» становить:

$$4.80 \text{ (технічні)} + 2.00 \text{ (організаційні)} + 0.80 \text{ (фінансові)} = 7.60$$

Відповідно до даних табл. 3.11, загальний рівень ризикованості діяльності становить 7.60 балів, що свідчить про дуже низький рівень ризикованості діяльності. Це дозволяє сміливо впроваджувати даний проєкт, оскільки ризики є мінімальними і можуть бути ефективно керовані.

У табл. 3.12 зазначимо прогнозовані показники після реалізації проєкту.

Таблиця 3.12 – Прогнозовані показники після реалізації проєкту розширення асортименту за рахунок впровадження продукту «BAS Service Desk»

Показник	Роки	
	2023	2025
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7138,6	8000,0
2. Інші доходи	87,0	150,0
3. Разом доходи	7225,6	8150,0
4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(5148,3)	(5400,0)
5. Інші витрати	(1033,7)	(1200,0)
6. Разом витрати	(6182,0)	(6600,0)
7. Фінансовий результат до оподаткування	1043,6	1550,0
8. Податок на прибуток	(89,2)	(200)
9. Чистий прибуток	954,4	1350,0

Джерело: розроблено автором самостійно

За даними табл. 3.12, можемо зробити такі висновки:

- чистий дохід від реалізації зросте на 12% до 8000 тис. грн. завдяки новим клієнтам, залученим за підсумками впровадження проєкту «BAS Service Desk»;
- інші доходи також збільшаться до 150 тис. грн., оскільки впровадження нових функцій та обслуговування клієнтів сприятиме зростанню обсягу додаткових продажів;
- незначне збільшення собівартості реалізованої продукції до 5400 тис. грн. буде компенсоване зростанням доходів, оскільки інвестиції у впровадження продукту дадуть змогу оптимізувати витрати на обслуговування клієнтів;
- інші витрати зростуть лише на 16% до 1200 тис. грн., що є допустимим показником для зростання компанії;
- чистий прибуток збільшиться до 1350 тис. грн. (порівняно з 954,4 тис. грн. у 2023 році), що свідчить про суттєве покращення рентабельності та фінансового стану компанії.

Отже, з проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що реалізація проєкту BAS Service Desk позитивно позначиться на ключових фінансових показниках діяльності ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН». Основні поліпшення будуть пов'язані з підвищенням обсягу доходів завдяки залученню нових клієнтів, а також оптимізацією внутрішніх бізнес-процесів, що дозволить знизити витрати. Крім того впровадження цього програмного рішення сприятиме підвищенню продуктивності персоналу та рівня задоволеності клієнтів, що позитивно вплине на рентабельність компанії.

Таким чином, реалізація проєкту BAS Service Desk допоможе збільшити дохідність компанії, оптимізувати витрати та підвищити чистий прибуток, що позитивно позначиться на показниках ефективності діяльності та зробить компанію більш конкурентоспроможною на ринку.

ВИСНОВКИ

Виходячи із мети та завдань кваліфікаційної роботи, поставлених на початку дослідження, було розглянуто теоретико-методичні і практичні аспекти управління ефективністю діяльності бізнес-організації.

Зокрема, у першому розділі роботи, було узагальнено наявні теоретичні підходи до визначення сутності категорії «ефективність діяльності бізнес-організації» та з'ясовано, що ефективність діяльності бізнес-організації є комплексним поняттям, під яким розуміється здатність досягати своїх цілей і завдань з максимальною результативністю при мінімальних витратах.

Було визначено, що важливою складовою успіху будь-якої організації є здатність керівників правильно оцінювати ефективність її діяльності. Сучасний ринок вимагає використання як традиційних кількісних, так і якісних методів оцінки, що дозволяє отримати комплексну картину ефективності підприємства. Для досягнення максимальних результатів необхідно регулярно переглядати та адаптувати використовувані методи оцінки, враховуючи специфіку конкретного підприємства та його ринкове середовище, а також враховувати досвід провідних зарубіжних та вітчизняних компаній у використанні сучасних методів оцінки ефективності.

Управління ефективністю діяльності бізнес-організації є ключовим аспектом успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Ефективне управління охоплює різні аспекти, включаючи виробництво, маркетинг, використання людського капіталу та інформаційних ресурсів. Це дозволяє підприємствам досягати своїх цілей з максимальною ефективністю, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Існуючі системи управління ефективністю, такі як система управління за цілями, система Business Performance Management та система Balanced Scorecard забезпечують структурування бізнес-процесів та оптимізацію використання ресурсів. Це дозволяє підприємствам більш ефективно досягати своїх стратегічних цілей.

У другому розділі роботи було досліджено середовище функціонування ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» та здійснено оцінку ефективності його діяльності.

Проведений аналіз показав, що ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за період 2019-2023 років досягла значного зростання чистого прибутку, що є позитивним результатом. Однак, зростання собівартості реалізованої продукції та наданих послуг негативно вплинуло на загальну рентабельність підприємства. Компанія має значний потенціал для зростання, проте стикається з викликами швидких технологічних змін та високої конкуренції.

Для підвищення ефективності діяльності компанії було запропоновано впровадження послуги з кібербезпеки та продукту «BAS Service Desk». Ці проєкти спрямовані на задоволення зростаючих потреб клієнтів, підвищення конкурентоспроможності компанії та диверсифікацію джерел доходу.

Економічне обґрунтування та розрахунок фінансових результатів показали, що впровадження проєкту з розширення асортименту продуктів продуктом «BAS Service Desk» є економічно вигіднішим, що сприятиме збільшенню доходів компанії. Цей проєкт включає розробку програмного забезпечення, маркетинг та навчання персоналу, що сприятиме підвищенню якості обслуговування клієнтів та зростанню доходів.

Організаційно-управлінське забезпечення реалізації проєктів, наведене у третьому розділі дослідження, передбачає створення спеціалізованої проєктної команди, детальне планування, моніторинг та контроль за виконанням всіх етапів проєкту.

Для успішної реалізації проєктів було створено проєктну команду з чіткою організаційною структурою та визначенням ролей і відповідальності кожного члена команди. Процес реалізації включає етапи планування, впровадження, контролю та завершення проєкту. Ключовими ризиками було визначено технічні, організаційні та фінансові аспекти, які можуть бути мінімізовані через детальне планування, навчання персоналу та регулярний моніторинг.

Таким чином, комплексний підхід до організаційно-управлінського забезпечення реалізації проєктів та визначення ключових ризиків їх впровадження сприятиме успішній реалізації запланованих заходів.

У свою чергу, успішна реалізація проєкту з впровадження продукту «BAS Service Desk» забезпечить ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» конкурентні переваги на ринку, підвищить ефективність діяльності та задоволеність клієнтів, що сприятиме стабільному зростанню компанії в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гріга Ю.О. Особливості планування стратегічного розвитку ІТ-компаній в умовах викликів воєнного часу. *Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті*: матеріали XVI міжнародної науково-практичної конференції. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. С. 167–168.
2. Оцінка ефективності діяльності підприємства. Методики, технології, інструменти 2011 рік. URL: https://crm.com.ua/?lang_id=1%20&content_id=100 (дата звернення: 12.09.2024).
3. Аджавенко М.М. Теоретичні засади визначення сутності категорії «ефективність розвитку» підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 264–270.
4. Косянчук Т.Ф. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3. С. 113–116.
5. Майстро Р.Г. Науково-теоретичні основи ефективності / Р.Г. Майстро, Ю.С. Щербак // *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 32 (1075). С. 97–102.
6. Морщенок Т. С., Біляк О.М. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 26. С. 82–89.
7. Літвінов О., Журенко А. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. *Науковий вісник «Одеського національного економічного університету»*. 2017. № 6. С. 67–81.
8. Полегенька М. А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». *Агросвіт*. 2016. № 10. С. 69–74
9. Небава М.І. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 2 : навчальний посібник / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк. Вінниця : ВНТУ, 2012. 108 с.
10. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. 4 с.

11. Насонов М. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6711> (дата звернення: 06.09.2024).
12. Григораш О.В., Плакида С.І. Роль і місце економічної діагностики в підвищенні ефективності управління діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції*. 2011. Т.2. С. 37–41.
13. Олександренко І.В. Методичні підходи до діагностики ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2013. № 4. С. 125–135.
14. Попова Ю.М. Серебряк В.В. Іванов О.О. Особливості оцінювання ефективності діяльності транспортних підприємств в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємством*. Випуск 14. 2017. С. 173–179.
15. Козирєва О.В., Грузіна І.А., Бондаренко І.В. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Випуск 29. С. 83–88.
16. Ачкасова Л.М. Експрес-оцінка ефективності управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2016. Вип. 28. С. 108–117.
17. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.
18. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page, 2015. 416 p.
19. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 4 (103). С.120–126.
20. Heathfield S.M. *Performance Management Is NOT an Annual Appraisal*. 2014. URL: <https://www.liveabout.com/performance-management-is-not-anannual-appraisal-1918847> (дата звернення: 14.10.2024).

21. Goncharuk A.G. Formation of the mechanism of enterprise performance management: a case of the food industry of Ukraine. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2017. 306 p.

22. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2015. 204 с.

23. Тюхтенко Н.А., Худолей В.Ю., Гарафонова О.І. Методологія управління ефективністю діяльності бізнес організацій в контексті стратегічної цифровізації. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2022. Том 21. Вип. 2 (51). С. 161–176.

24. Колпаков В. М. Теорія і практика прийняття управлінських рішень : навч. посібник. К. : МАУП, 2010. 264 с.

25. Березіна Л. М., Баган Н. В., Потяженко О. М. Перспективні напрями управління ефективністю діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5 (16). С. 120–125.

26. Гарафонова О.І., Купчевський П.О., Ященко І.В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*. Випуск 4 (6). 2022. 65–81.

27. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22 березня 2012 року № 4618-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

28. Про національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні : Закон України від 21 грудня 2000 року № 2157-III. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2157-14#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

29. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців : Закон України від 15 травня 2003 року № 755-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

30. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 6 вересня 2005 року № 2806-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

31. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 5 квітня 2007 року № 877-V. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

32. АЛЬЯНС СОЛЮШЕН. Офіційний сайт компанії «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН». URL: <https://psoft.com.ua/> (дата звернення: 01.09.2024).

33. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 21.09.2024).

34. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність» : Наказ Міністерства фінансів України від 25.02.2000 р. № 39. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text> (дата звернення: 23.09.2024).

35. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах» : Наказ Міністерства фінансів України від 28.05.1999 р. № 137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0392-99#Text> (дата звернення: 23.09.2024).

36. Порядок подання фінансової звітності : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2000 р. № 419. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.09.2024).

37. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності : Наказ Міністерства фінансів України від 28.03.2013 р. № 433. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13#Text> (дата звернення: 24.09.2024).

38. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text> (дата звернення: 24.09.2024).

39. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. № 4. 2022. С. 9-14.

40. Сабадишина Ю. У травні експорт ІТ-послуг з України зріс майже на 3%. Аналізуємо дані Нацбанку. 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/news/it-eksport-may-2024/> (дата звернення: 01.10.2024).

41. Головні тенденції розробки програмного забезпечення у 2024 році. While Web Production. 2024. URL: <https://whileweb.com/uk/blog/golovni-tendenciyi-rozrobki-programnogo-zabezpechennya-u-2024-roci/> (дата звернення: 09.10.2024).

42. Акулюшина М. О. Застосування методики SWOT-аналізу при плануванні інвестиційно-інноваційних процесів на підприємстві. *Технологічний аудит и резерви виробництва*. 2015. № 1(6). С. 8–14.

43. Жарикова Анастасія. Кількість кібератак у 2023 році зросла на 16% - Держспецзв'язку. Онлайн-журнал «Економічна правда». 2024.

44. Протокол кризових комунікацій під час реагування на кібератаки та кіберінциденти. 2023. URL: https://moz.gov.ua/uploads/10/51989-dn_2076_06122023_dod.pdf (дата звернення: 24.09.2024).

45. З якою періодичністю потрібно проводити тренінги з кібербезпеки для співробітників? Klik Ukraine Support. 2022. URL: <https://www.klikolutions.com.ua/great-info/z-yakoyu-periodychnistyu-potribno-provodyty-treninyg-z-kiberbezpeky-dlya-spivrobitnykiv/> (дата звернення: 24.09.2024).

46. BAS Service Desk. Спілка автоматизаторів бізнесу. URL: <https://inagro.com.ua/bas-service-desk#section-id-1660890446671> (дата звернення: 10.10.2024).

47. CRMindex. Сайт для оглядів послуг для бізнесу. URL: <https://crminindex.com.ua/uk/products/freshdesk> (дата звернення: 10.10.2024).

48. Огляд конфігурації BAS Медицина. Актив-Софт. 2024. URL: <https://aktiv.ua/ua/materials/articles/ohliad-konfihuratsii-bas-medytsyna> (дата звернення: 10.10.2024).

49. Система Meddata. Міністерство охорони здоров'я України – офіційний веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/uk/sistema-meddata> (дата звернення: 12.10.2024).

50. Doctor Eleks. Офіційний сайт eHealth. <https://doctor.eleks.com/> (дата звернення: 12.10.2024).

51. Скільки коштуватиме кібербезпека для малого та середнього бізнесу у 2024 році? Лорелей Веб. URL: <https://www.toptut.com/uk/how-much-does-cybersecurity-cost-for-small-to-mid-sized-businesses-in-2024/> (дата звернення: 25.09.2024).

52. Шилін В. Ю. Методичні підходи щодо визначення та аналізу маркетингових можливостей підприємства на прикладі SWOT-аналізу. *Analysis of modern ways of development of science and scientific discussions : 10-th International scientific and practical conference, November 29-December 02, 2022. Bilbao, Spain, 2022.* 284 p.

53. Худоба К.В. Ефективність інноваційної діяльності та процес її забезпечення. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2015. №4. С. 622–627.

54. Паянок Т.М., Савченко А.М., Морозюк А.М. Загальна оцінка фінансового стану підприємства: теоретичні та практичні підходи. *Економіка та держава.* 2020. №12. С. 88–94.

55. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2018. № 5. С. 100–106.

56. Селезньова Г.О., Іпполітова І.Я. Оцінювання ефективності системи управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2020. № 38. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711> (дата звернення: 11.09.2024).

57. Саричев Д.О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України.* 2012. №30. С. 136–143.

58. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.

59. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2015. 727 с.

60. Лизунова О.М., Пуханов О.О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2017. Вип. 12(1). С. 187–190.

61. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2. С. 105–109.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Класифікація ефективності та її види

Ознака	Вид ефективності	Характеристика
1	2	3
За сферою застосування	Загальна	Характеризує ефективність виробництва на підприємстві в цілому.
	Локальна	Охоплює окремі стадії виробництва, розподілу, обміну та споживання.
	Часткова	Відображає ефективність використання певних ресурсів (предметів і засобів праці, капітальних вкладень, робочої сили тощо).
За рівнем виробництва	Народногосподарська	Визначається з урахуванням інтересів, мети і завдань народного господарства.
	Госпрозрахункова	Відображає результати діяльності та витрати окремого підприємства або об'єднання.
Відповідно до об'єктів призначення	Ефективність діючого виробництва	Використовується на всіх рівнях виробництва.
	Ефективність капітальних вкладень	Використовуються для будівництва, реконструкції, технічного переозброєння підприємства з метою випуску нової продукції або збільшення обсягів виробництва.
	Ефективність розвитку науки і техніки, торгівельної, банківської, страхової діяльності, охорони навколишнього середовища тощо.	Використовуються для розвитку науки і техніки, торгівельної діяльності, банківської діяльності, страхової діяльності, зовнішньоекономічних зв'язків, охорони навколишнього середовища тощо.
За призначенням і методами розрахунку	Абсолютна економічна	Визначається по підприємству в цілому та характеризує загальний ефект від використання ресурсів і витрат.
	Порівняльна економічна	Відображає економічні переваги одного варіанта над іншими відносно раціонального використання ресурсів і витрат.
За наслідками отриманих результатів	Економічна	Відображає вартісні показники, що характеризують результати виробництва (продуктивність праці, собівартість продукції, якість продукції, прибуток тощо).
	Соціальна	Включає поліпшення умов праці, стану довкілля, безпеки життя, скорочення тривалості робочого тижня, збільшення кількості робочих місць.
	Соціально-економічна	полягає у досягненні максимального економічного ефекту при заданих параметрах соціального середовища.

Продовження таблиця А.1

1	2	3
За характером здійснюваних витрат	Ефективність застосовуваних ресурсів	Ефективність використання виробничих фондів, трудових ресурсів, нематеріальних ресурсів.
	Ефективність витрат	Ефективність капітальних вкладень, поточних та сукупних витрат.
За рівнем об'єкта дослідження (господарювання)	Ефективність економіки в цілому	Використовується для оцінки ефективності економіки в цілому
	Ефективність галузі	Використовується для оцінки ефективності певної галузі.
	Ефективність об'єднання	Використовується для оцінки ефективності об'єднань.
	Ефективність підприємства	Використовується для оцінки ефективності окремого підприємства.
	Ефективність структурного підрозділу підприємства	Використовується для оцінки ефективності певного структурного підрозділу підприємства.
За ефективністю виробництва окремих видів продукції	Нормативна	Використовується для оцінки нормативної ефективності.
	Планова	Використовується для оцінки планової ефективності.
	Фактична	Використовується для оцінки фактичної ефективності.
За умовами оцінювання	Реальна	Зіставлення фактичного рівня результатів та витрат за даними бухгалтерського обліку та звітності.
	Розрахункова	Базується на проєктних або планових показниках, отриманих на підставі певних розрахунків.
	Умовна	Використовується для оцінювання роботи структурних підрозділів.
За типом процесу	Ефективність виробничих процесів	З точки зору організаційної та технічної ефективності.
	Ефективність управління	З точки зору управління.
	Ефективність інвестиційної, інноваційної, маркетингової, фінансової діяльності	Використовується для оцінювання інвестиційної, інноваційної, маркетингової, фінансової діяльності.

Джерело: розроблено автором на основі [9, С. 22-23]

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Протоколом № 01/19 Загальних
зборів учасників Товариства з
обмеженою відповідальністю
«АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»
від «28» лютого 2019 року

СТАТУТ

ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

«АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

(нова редакція)

Ідентифікаційний код 38314502

Стаття 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Цей статут містить відомості про: повне та скорочене найменування ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» (далі по тексту – Товариство), органи управління Товариством, їх компетенцію, порядок прийняття ними рішень, порядок вступу до Товариства та виходу з нього та інші відомості.
2. Товариство у своїй діяльності керується Цивільним та Господарським кодексами України, Законом України Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю та іншими діючими нормативно-правовими актами України, цим статутом, а також внутрішніми локальними актами.
3. Метою діяльності Товариства є одержання прибутку, задоволення суспільних потреб в його продукції (товарах), роботах, послугах та реалізація на підставі одержаного прибутку соціально-економічних інтересів учасників Товариства.

Стаття 2. НАЙМЕНУВАННЯ ТОВАРИСТВА

1. Товариство має повне і скорочене офіційні найменування українською та англійською мовами.
Повне найменування Товариства українською мовою: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».
Скорочене найменування Товариства українською мовою: ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН».
Повне найменування Товариства англійською мовою: «ALLIANCE SOLUTION» LIMITED LIABILITY COMPANY
Скорочене найменування Товариства англійською мовою: «ALLIANCE SOLUTION» LLC
2. Найменування Товариства є його невід'ємною ознакою і може бути використане іншими підприємствами та організаціями не інакше, як за його згодою.

Стаття 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВАРИСТВА

1. Основними напрямками діяльності Товариства є:
 - Комп'ютерне програмування;
 - Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням;
 - Видання іншого програмного забезпечення;
 - Консультування з питань інформатизації;
 - Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням;
 - Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;
 - Надання інших інформаційних послуг, н. в. і. у.;
 - Консультування з питань комерційної діяльності й керування
- Інші напрями діяльності Товариства:
 - Виробництво продуктів нафтоперероблення;
 - Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами;
 - Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами;
 - Роздрібна торгівля паливом;
 - Надання інших комерційних послуг;
 - Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами;
 - СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО ТА РИБНЕ ГОСПОДАРСТВО
 - Змішане сільське господарство
 - Допоміжна діяльність у сільському господарстві та післяурожайна діяльність
 - Допоміжна діяльність у рослинництві
 - Післяурожайна діяльність
 - Прісноводне рибництво (аквакультура)
 - ДОБУВНА ПРОМИСЛОВІСТЬ І РОЗРОБЛЕННЯ КАР'ЄРІВ
 - Добування кам'яного та бурого вугілля
 - Добування бурого вугілля
 - Добування сирої нафти та природного газу
 - Добування природного газу
 - Добування металевих руд
 - ПЕРЕРОБНА ПРОМИСЛОВІСТЬ
 - Виробництво харчових продуктів
 - Виробництво м'яса та м'ясних продуктів
 - Виробництво м'яса свійської птиці
 - Виробництво м'ясних продуктів
 - Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків
 - Перероблення молока, виробництво масла та сиру
 - Виробництво морозива
 - Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості
 - Виробництво крохмалів і крохмальних продуктів
 - Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів
 - Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
 - Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
 - Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів
 - Виробництво інших харчових продуктів
 - Виробництво цукру
 - Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
 - Виробництво чаю та кави
 - Виробництво прянощів і приправ
 - Виробництво готової їжі та страв
 - Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів
 - Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань
 - Виробництво готових кормів для тварин
 - Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах
 - Виробництво готових кормів для домашніх тварин
 - Виробництво напоїв
 - Дистильція, ректифікація та змішування спиртних напоїв
 - Виробництво виноградних вин
 - Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин
 - Виробництво інших недистильованих напоїв із зброджуваних продуктів
 - Виробництво пива

- Виробництво солоду
- Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
- Виробництво тютюнових виробів
- Виробництво іншого верхнього одягу
- Виробництво спіднього одягу
- Виробництво іншого одягу й аксесуарів
- Виготовлення виробів із хутра
- Виробництво трикотажного та в'язаного одягу
- Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів
- Виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу
- Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів
- Дублення шкур і оздоблення шкіри; виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів; вичинка та фарбування хутра
- Дублення шкур і оздоблення шкіри; вичинка та фарбування хутра
- Виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів зі шкіри та інших матеріалів
- Виробництво взуття
- Оброблення деревини та виготовлення виробів з деревини та корка, крім меблів; виготовлення виробів із соломки та рослинних матеріалів для плетіння
- Лісопильне та стругальне виробництво
- Виготовлення виробів з деревини, корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння
- Виробництво фанери, дерев'яних плит і панелей, шпону
- Виробництво щитового паркету
- Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів
- Виробництво дерев'яної тари
- Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння
- Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари
- Виробництво паперових виробів господарсько-побутового та санітарно-гігієнічного призначення
- Виробництво паперових канцелярських виробів
- Виробництво шпалер
- Виробництво інших виробів з паперу та картону
- Виробництво продуктів нафтоперероблення
- Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції
- Виробництво основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах
- Виробництво промислових газів
- Виробництво барвників і пігментів
- Виробництво іншої хімічної продукції
- Виробництво вибухових речовин
- Виробництво клеїв
- Виробництво ефірних олій
- Виробництво іншої хімічної продукції, н. в. і. у.
- Виробництво штучних і синтетичних волокон
- Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів
- Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів
- Виробництво гумових і пластмасових виробів
- Виробництво гумових виробів
- Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок
- Виробництво інших гумових виробів
- Виробництво пластмасових виробів
- Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас
- Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі
- Виробництво іншої продукції первинного оброблення сталі
- Холодне волочіння прутків і профілів
- Холодний прокат вузької штаби
- Холодне штампування та гнуття
- Холодне волочіння дроту
- Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції
- Виробництво електронних компонентів і плат
- Виробництво електронних компонентів
- Виробництво змонтованих електронних плат
- Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
- Виробництво обладнання зв'язку
- Виробництво електронної апаратури побутового призначення для приймання, записування та відтворення звуку й зображення
- Виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації
- Виробництво годинників
- Виробництво радіологічного, електромедичного й електротерапевтичного устаткування
- Виробництво оптичних приладів і фотографічного устаткування
- Виробництво магнітних і оптичних носіїв даних
- Виробництво електричного устаткування
- Виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури
- Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури
- Виробництво батарей і акумуляторів
- Виробництво проводів, кабелів і електромонтажних пристроїв
- Виробництво волоконно-оптичних кабелів
- Виробництво інших видів електронних і електричних проводів і кабелів
- Виробництво електромонтажних пристроїв
- Виробництво офісних машин і устаткування, крім комп'ютерів і периферійного устаткування
- Виробництво ручних електромеханічних і пневматичних інструментів
- Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування
- Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н. в. і. у.
- Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства
- Виробництво металообробних машин і верстатів
- Виробництво металообробних машин

- Виробництво інших верстатів
- Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення
- Виробництво машин і устаткування для металургії
- Виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва
- Виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну
- Виробництво машин і устаткування для виготовлення текстильних, швейних, хутряних і шкіряних виробів
- Виробництво машин і устаткування для виготовлення паперу та картону
- Виробництво машин і устаткування для виготовлення пластмас і гуми
- Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення, н. в. і. у.
- Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів
- Виробництво автотранспортних засобів
- Виробництво кузовів для автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів
- Виробництво вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів
- Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів
- Виробництво інших вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів
- Виробництво інших транспортних засобів
- Будування суден і човнів
- Будування суден і плавучих конструкцій
- Будування прогулянкових і спортивних човнів
- Виробництво залізничних локомотивів і рухомого складу
- Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування
- Виробництво військових транспортних засобів
- Виробництво транспортних засобів, н. в. і. у.
- Виробництво мотоциклів
- Виробництво велосипедів, дитячих та інвалідних колясок
- Виробництво інших транспортних засобів і обладнання, не віднесених до інших угруповань
- Виробництво меблів
- Виробництво меблів
- Виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі
- Виробництво кухонних меблів
- Виробництво матраців
- Виробництво інших меблів
- Виробництво іншої продукції
- Виробництво ювелірних виробів, біжутерії та подібних виробів
- Карбування монет
- Виробництво ювелірних і подібних виробів
- Виробництво біжутерії та подібних виробів
- Виробництво музичних інструментів
- Виробництво спортивних товарів
- Виробництво ігор та іграшок
- Виробництво медичних і стоматологічних інструментів і матеріалів
- Виробництво продукції, н. в. і. у.
- Виробництво мітел і щіток
- Виробництво іншої продукції, н. в. і. у.
- Ремонт і монтаж машин і устаткування
- Ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів, машин і устаткування
- Ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів
- Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення
- Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування
- Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування
- Ремонт і технічне обслуговування суден і човнів
- Ремонт і технічне обслуговування повітряних і космічних літальних апаратів
- Ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів
- Ремонт і технічне обслуговування інших машин і устаткування
- Установлення та монтаж машин і устаткування
- ПОСТАЧАННЯ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ, ГАЗУ, ПАРИ ТА КОНДИЦІЙОВАНОГО ПОВІТРЯ
- Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря
- Виробництво, передача та розподілення електроенергії
- Виробництво електроенергії
- Передача електроенергії
- Розподілення електроенергії
- Торгівля електроенергією
- Виробництво газу; розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи
- Виробництво газу
- Розподілення газоподібного палива через місцеві (локальні) трубопроводи
- Торгівля газом через місцеві (локальні) трубопроводи
- Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря
- Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря
- ВОДОПОСТАЧАННЯ; КАНАЛІЗАЦІЯ, ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ
- Забір, очищення та постачання води
- Каналізація, відведення й очищення стічних вод
- Збирання, оброблення й видалення відходів; відновлення матеріалів
- Збирання відходів
- Збирання безпечних відходів
- Збирання небезпечних відходів
- Оброблення та видалення відходів
- Оброблення та видалення безпечних відходів
- Оброблення та видалення небезпечних відходів
- Відновлення матеріалів
- Демонтаж (розбирання) машин і устаткування
- Відновлення відсортованих відходів
- Інша діяльність щодо поводження з відходами
- БУДІВНИЦТВО

- Будівництво будівель
- Будівництво споруд
- Будівництво доріг і залізниць
- Будівництво залізниць і метрополітену
- Будівництво мостів і тунелів
- Будівництво комунікацій
- Будівництво трубопроводів
- Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій
- Будівництво інших споруд
- Будівництво водних споруд
- Будівництво інших споруд, н. в. і. у.
- Спеціалізовані будівельні роботи
- Знесення та підготовчі роботи на будівельному майданчику
- Розвідувальне буріння
- Електромонтажні, водопровідні та інші будівельно-монтажні роботи
- Роботи із завершення будівництва
- Інші спеціалізовані будівельні роботи
- Знесення;
- Підготовчі роботи на будівельному майданчику;
- Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування
- Штукатурні роботи
- Установлення столярних виробів
- Покриття підлоги й облицювання стін
- Малярні роботи та скління
- Інші роботи із завершення будівництва
- Покрівельні роботи
- Інші спеціалізовані будівельні роботи, н. в. і. у.
- Організація будівництва будівель
- Будівництво житлових і нежитлових будівель
- Будівництво доріг і автострад
- Інші будівельно-монтажні роботи
- **ОПТОВА ТА РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ; РЕМОНТ АВТОТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ І МОТОЦИКЛІВ**
- Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт
- Торгівля автотранспортними засобами
- Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами
- Торгівля іншими автотранспортними засобами
- Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів
- Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів
- Торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів
- Оптова торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів
- Роздрібна торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів
- Торгівля мотоциклами, деталями та приладами до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів
- Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами
- Оптова торгівля за винагороду чи на основі контракту
- Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами
- Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами
- Діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами
- Діяльність посередників у торгівлі машинами, промисловим устаткуванням, суднами та літаками
- Діяльність посередників у торгівлі меблями, господарськими товарами, залізними та іншими металевими виробами
- Діяльність посередників у торгівлі текстильними виробами, одягом, хутром, взуттям і шкіряними виробами
- Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
- Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
- Оптова торгівля сільськогосподарською сировиною та живими тваринами
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- Оптова торгівля квітами та рослинами
- Оптова торгівля живими тваринами
- Оптова торгівля шкірсировиною, шкурами та шкірою
- Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами
- Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками
- Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- Оптова торгівля товарами господарського призначення
- Оптова торгівля текстильними товарами
- Оптова торгівля одягом і взуттям
- Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення
- Оптова торгівля фарфором, скляним посудом і засобами для чищення
- Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами
- Оптова торгівля фармацевтичними товарами
- Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям
- Оптова торгівля годинниками та ювелірними виробами
- Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
- Оптова торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням
- Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього
- Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням
- Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням
- Оптова торгівля верстатами
- Оптова торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва
- Оптова торгівля машинами й устаткуванням для текстильного, швейного та трикотажного виробництва
- Оптова торгівля офісними меблями
- Оптова торгівля іншими офісними машинами й устаткуванням
- Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням

- Інші види спеціалізованої оптової торгівлі
- Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами
- Оптова торгівля металами та металевими рудами
- Неспеціалізована оптова торгівля
- Інші види роздрібно торгівлі в неспеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля паливом
- Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, запису, відтворення звуку й зображення
- Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля текстильними товарами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля килимами, килимовими виробами, покриттям для стін і підлоги в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля товарами культурного призначення та товарами для відпочинку в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля книгами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля аудіо- та відеозаписами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля спортивним інвентарем у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними приналежностями в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля іншими неживими товарами в спеціалізованих магазинах
- Роздрібна торгівля уживаними товарами в магазинах
- Роздрібна торгівля з лотків і на ринках
- Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами
- Роздрібна торгівля з лотків і на ринках текстильними виробами, одягом і взуттям
- Роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами
- Роздрібна торгівля поза магазинами
- Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет
- Інші види роздрібно торгівлі поза магазинами
- **ТРАНСПОРТ, СКЛАДСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, ПОШТОВА ТА КУР'ЄРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ**
- Наземний і трубопровідний транспорт
- Пасажирський залізничний транспорт міжміського сполучення
- Вантажний залізничний транспорт
- Інший пасажирський наземний транспорт
- Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення
- Надання послуг таксі
- Інший пасажирський наземний транспорт, н. в. і. у.
- Вантажний автомобільний транспорт, надання послуг перевезення речей
- Вантажний автомобільний транспорт
- Надання послуг перевезення речей (переїзду)
- Трубопровідний транспорт
- Водний транспорт
- Пасажирський морський транспорт
- Вантажний морський транспорт
- Пасажирський річковий транспорт
- Вантажний річковий транспорт
- Авіаційний транспорт
- Пасажирський авіаційний транспорт
- Вантажний авіаційний транспорт і космічний транспорт
- Вантажний авіаційний транспорт
- Космічний транспорт
- Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту
- Складське господарство
- Допоміжна діяльність у сфері транспорту
- Допоміжне обслуговування наземного транспорту
- Допоміжне обслуговування водного транспорту
- Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту
- Транспортне оброблення вантажів
- Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
- Поштова та кур'єрська діяльність
- Діяльність національної пошти
- Інша поштова та кур'єрська діяльність
- **ТИМЧАСОВЕ РОЗМІЩУВАННЯ Й ОРГАНІЗАЦІЯ ХАРЧУВАННЯ**

- Тимчасове розміщування
- Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
- Діяльність із забезпечення стравами та напоями
- Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
- Постачання готових страв
- Постачання готових страв для подій
- Постачання інших готових страв
- Обслуговування напоями
- ІНФОРМАЦІЯ ТА ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЇ
- Видавнича діяльність
- Видання книг, періодичних видань та інша видавнича діяльність
- Видання довідників і каталогів
- Видання газет
- Видання журналів і періодичних видань
- Інші види видавничої діяльності
- Видання програмного забезпечення
- Видання комп'ютерних ігор
- Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів
- Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм
- Компонування кіно- та відеофільмів, телевізійних програм
- Розповсюдження кіно- та відеофільмів, телевізійних програм
- Демонстрація кінофільмів
- Видання звукозаписів
- Діяльність у сфері радіомовлення та телевізійного мовлення
- Діяльність у сфері радіомовлення
- Діяльність у сфері телевізійного мовлення
- Телекомунікації (електрозв'язок)
- Діяльність у сфері супутникового електрозв'язку
- Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку
- Інша діяльність у сфері електрозв'язку
- Комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність
- Надання інформаційних послуг
- Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; Веб-портали
- Надання інших інформаційних послуг
- Діяльність інформаційних агентств
- ФІНАНСОВА ТА СТРАХОВА ДІЯЛЬНІСТЬ
- Надання фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення
- Грошове посередництво
- Діяльність центрального банку
- Інші види грошового посередництва
- Діяльність холдингових компаній
- Трасти, фонди та подібні фінансові суб'єкти
- Надання інших фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення
- Фінансовий лізинг
- Інші види кредитування
- Надання інших фінансових послуг (крім страхування та пенсійного забезпечення), н. в. і. у.
- Страхування, перестрахування та недержавне пенсійне забезпечення, крім обов'язкового соціального страхування
- Страхування
- Страхування життя
- Інші види страхування, крім страхування життя
- Перестрахування
- Недержавне пенсійне забезпечення
- Допоміжна діяльність у сферах фінансових послуг і страхування
- Допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення
- Управління фінансовими ринками
- Посередництво за договорами по цінних паперах або товарах
- Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення
- Допоміжна діяльність у сфері страхування та пенсійного забезпечення
- Оцінювання ризиків та завданої шкоди
- Діяльність страхових агентів і брокерів
- Інша допоміжна діяльність у сфері страхування та пенсійного забезпечення
- Управління фондами
- Управління фондами
- ОПЕРАЦІЇ З НЕРУХОМИМ МАЙНОМ
- Операції з нерухомим майном
- Купівля та продаж власного нерухомого майна
- Операції з нерухомим майном за винагороду або на основі контракту
- Агентства нерухомості
- Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту
- Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
- ПРОФЕСІЙНА, НАУКОВА ТА ТЕХНІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ
- Діяльність у сферах права та бухгалтерського обліку
- Діяльність у сфері права
- Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування
- Діяльність головних управлінь (хед-офісів); консультування з питань керування
- Діяльність головних управлінь (хед-офісів)
- Консультування з питань керування
- Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю
- Діяльність у сферах архітектури та інжинірингу; технічні випробування та дослідження
- Діяльність у сферах архітектури та інжинірингу, надання послуг технічного консультування
- Діяльність у сфері архітектури
- Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах
- Технічні випробування та дослідження

- Наукові дослідження та розробки
- Дослідження й експериментальні розробки у сфері природничих і технічних наук
- Дослідження й експериментальні розробки у сфері біотехнологій
- Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук
- Дослідження й експериментальні розробки у сфері суспільних і гуманітарних наук
- Рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку
- Рекламна діяльність
- Рекламні агентства
- Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації
- Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
- Інша професійна, наукова та технічна діяльність
- Спеціалізована діяльність із дизайну
- Діяльність у сфері фотографії
- Надання послуг перекладу
- Інша професійна, наукова та технічна діяльність, не віднесена до інших угруповань
- Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н. в. і. у.
- Ветеринарна діяльність
- **ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНОГО ТА ДОПОМІЖНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**
- Оренда, прокат і лізинг
- Надання в оренду автотранспортних засобів
- Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів
- Надання в оренду вантажних автомобілів
- Прокат побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Прокат товарів для спорту та відпочинку
- Прокат відеозаписів і дисків
- Прокат інших побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів
- Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування
- Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютери
- Надання в оренду будівельних машин і устаткування
- Надання в оренду водних транспортних засобів
- Надання в оренду повітряних транспортних засобів
- Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н. в. і. у.
- Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами
- Діяльність із працевлаштування
- Діяльність агентств працевлаштування
- Діяльність агентств тимчасового працевлаштування
- Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами
- Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність
- Діяльність туристичних агентств і туристичних операторів
- Діяльність туристичних агентств
- Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність
- Діяльність охоронних служб та проведення розслідувань
- Діяльність приватних охоронних служб
- Обслуговування систем безпеки
- Проведення розслідувань
- Обслуговування будинків і територій
- Комплексне обслуговування об'єктів
- Діяльність із прибирання
- Загальне прибирання будинків
- Інша діяльність із прибирання будинків і промислових об'єктів
- Інші види діяльності із прибирання
- Надання ландшафтних послуг
- Адміністративна та допоміжна офісна діяльність, інші допоміжні комерційні послуги
- Адміністративна та допоміжна офісна діяльність
- Надання комбінованих офісних адміністративних послуг
- Фотокопіювання, підготування документів та інша спеціалізована допоміжна офісна діяльність
- Діяльність телефонних центрів
- Організування конгресів і торговельних виставок
- Надання допоміжних комерційних послуг, н. в. і. у.
- Діяльність агентств зі стягування платежів і бюро кредитних історій
- Пакування
- Надання інших допоміжних комерційних послуг, н. в. і. у.
- **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ Й ОБОРОНА; ОБОВ'ЯЗКОВЕ СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ**
- Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування
- Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління
- Державне управління загального характеру
- Регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах, крім обов'язкового соціального страхування
- Регулювання та сприяння ефективному веденню економічної діяльності
- Надання державних послуг суспільству в цілому
- Міжнародна діяльність
- Діяльність у сфері оборони
- Діяльність у сфері юстиції та правосуддя
- Діяльність у сфері охорони громадського порядку та безпеки
- Діяльність пожежних служб
- Діяльність у сфері обов'язкового соціального страхування
- Освіта
- Дошкільна освіта
- Початкова освіта
- Середня освіта
- Загальна середня освіта
- Професійно-технічна освіта

- Вища освіта
- Професійно-технічна освіта на рівні вищого професійно-технічного навчального закладу
- Вища освіта
- Інші види освіти
- Освіта у сфері спорту та відпочинку
- Освіта у сфері культури
- Діяльність шкіл із підготовки водіїв транспортних засобів
- Інші види освіти, н. в. і. у.
- Допоміжна діяльність у сфері освіти
- **ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ТА НАДАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ**
- Охорона здоров'я
- Діяльність лікарняних закладів
- Медична та стоматологічна практика
- Загальна медична практика
- Спеціалізована медична практика
- Стоматологічна практика
- Інша діяльність у сфері охорони здоров'я
- Надання послуг догляду із забезпеченням проживання
- Діяльність із догляду за хворими із забезпеченням проживання
- Надання послуг догляду із забезпеченням проживання для осіб з розумовими вадами та хворих на наркоманію
- Надання послуг догляду із забезпеченням проживання для осіб похилого віку та інвалідів
- Надання послуг щодо догляду із забезпеченням проживання для осіб похилого віку та інвалідів
- Надання інших послуг догляду із забезпеченням проживання
- Надання соціальної допомоги без забезпечення проживання
- Надання соціальної допомоги без забезпечення проживання для осіб похилого віку та інвалідів
- Надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання
- Денний догляд за дітьми
- Надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання, н. в. і. у.
- **МИСТЕЦТВО, СПОРТ, РОЗВАГИ ТА ВІДПОЧИНОК**
- Діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг
- Театральна та концертна діяльність
- Функціонування театральних і концертних залів
- Функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури
- Функціонування бібліотек і архівів
- Функціонування музеїв
- Діяльність із охорони та використання пам'яток історії, будівель та інших пам'яток культури
- Функціонування ботанічних садів, зоопарків і природних заповідників
- Організування азартних ігор
- Діяльність у сфері спорту, організування відпочинку та розваг
- Діяльність у сфері спорту
- Функціонування спортивних споруд
- Діяльність спортивних клубів
- Діяльність фітнес-центрів
- Інша діяльність у сфері спорту
- Організування відпочинку та розваг
- Функціонування атракціонів і тематичних парків
- Організування інших видів відпочинку та розваг
- **НАДАННЯ ІНШИХ ВИДІВ ПОСЛУГ**
- Діяльність громадських організацій
- Діяльність організацій промисловців і підприємців, професійних організацій
- Діяльність організацій промисловців і підприємців
- Діяльність професійних громадських організацій
- Діяльність професійних спілок
- Діяльність інших громадських організацій
- Діяльність релігійних організацій
- Діяльність політичних організацій
- Діяльність інших громадських організацій, н. в. і. у.
- Ремонт комп'ютерів, побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку
- Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування
- Ремонт побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання
- Ремонт обладнання зв'язку
- Ремонт електронної апаратури побутового призначення для приймання, запису, відтворення звуку й зображення
- Ремонт взуття та шкіряних виробів
- Ремонт меблів і домашнього начиння
- Ремонт годинників і ювелірних виробів
- Ремонт інших побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Надання інших індивідуальних послуг
- Прання та хімічне чищення текстильних і хутряних виробів
- Надання послуг перукарнями та салонами краси
- Організування поховань і надання суміжних послуг
- Діяльність із забезпечення фізичного комфорту
- Надання інших індивідуальних послуг, н. в. і. у.
- **ДІЯЛЬНІСТЬ ДОМАШНІХ ГОСПОДАРСТВ**
- Діяльність домашніх господарств як роботодавців для домашньої прислуги
- Діяльність домашніх господарств як виробників товарів та послуг для власного споживання
- Діяльність домашніх господарств як виробників товарів для власного споживання
- **ДІЯЛЬНІСТЬ ЕКСТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І ОРГАНІВ**
- Діяльність екстериторіальних організацій і органів.
- Діяльність приватних охоронних служб;
- Електромонтажні роботи;
- Обслуговування систем безпеки;

- Діяльність у сфері охорони громадського порядку та безпеки;
- 2. Товариство має право займатися й іншими видами діяльності, які не суперечать діючому законодавству України та даному статуту.
- 3. Види діяльності, що потребують спеціального дозволу (ліцензії), здійснюються при наявності таких дозволів (ліцензій).

Стаття 4. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВАРИСТВА

1. Товариство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність згідно з чинним законодавством.
2. Порядок використання виручки Товариства в іноземній валюті визначається валютним законодавством України.
3. Товариство має право одержувати кредити від своїх зарубіжних партнерів. При цьому валюта зараховується на баланс Товариства і використовується ним самостійно.
4. Товариство, здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, може відкривати за межами України свої представництва та виробничі підрозділи, утримання яких здійснюється за кошти Товариства.

Стаття 5. МАЙНО, ФОНДИ ТОВАРИСТВА

1. Майно Товариства становлять основні та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі Товариства.
2. Товариство є власником майна, що може виступати у таких формах:
 - грошові та матеріальні вклади учасників до статутного капіталу;
 - кошти і майно, які передані йому у власність учасниками;
 - продукція, вироблена Товариством в результаті господарської діяльності;
 - доходи, одержані від господарської діяльності Товариства;
 - доходи від цінних паперів;
 - кредити банків та інших кредиторів;
 - придбане майно іншого підприємства, організації;
 - безоплатні або благодійні внески, пожертвування підприємств, організацій і громадян;
 - інше майно, набуте на підставах, не заборонених законом.
3. Ризик випадкової загибелі чи пошкодження майна, що є власністю Товариства, або передане йому в користування, несе Товариство, якщо інше не передбачено договором про передачу майна Товариству.
4. Товариство на підставі відповідного рішення Загальних зборів учасників може створювати наступні фонди:
 - Резервний фонд;
 - Фонд розвитку;
 - Фонд оплати праці;
 - Фонд матеріального заохочення;
 - Фонд амортизаційних відрахувань для відновлення устаткування Товариства;
 - Інші фонди, передбачені законодавством України.
5. Призначення, розмір, джерела, порядок створення та порядок використання фондів Товариства визначається Загальними зборами учасників Товариства.

Стаття 6. УЧАСНИКИ ТОВАРИСТВА

1. Учасниками Товариства є:
 - Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНСЬКІ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЇ», код за ЄДРПОУ 38910488;
 - Громадянин України Гріга Олександр Анатолійович, 17 січня 1977 року народження, реєстраційний номер облікової картки платника податку 2814106299;
 - Громадянка України Рекіянова Ольга Дмитрівна, 03 січня 1960 року народження, реєстраційний номер облікової картки платника податку 2191713323.

Стаття 7. ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРИСТВА

1. Вищим органом Товариства є Загальні збори учасників.
2. Виконавчим органом Товариства є Директор.

Стаття 8. ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ УЧАСНИКІВ ТОВАРИСТВА

1. Загальні збори учасників є вищим органом Товариства.
2. Кожен учасник Товариства має право бути присутнім на Загальних зборах учасників, брати участь в обговоренні питань порядку денного і голосувати з питань порядку денного загальних зборів учасників.
3. Кожен учасник Товариства на Загальних зборах учасників має кількість голосів, пропорційну до розміру його частки у статутному капіталі Товариства.
4. *Компетенція Загальних зборів учасників.*
- 4.1. Загальні збори учасників можуть вирішувати будь-які питання діяльності Товариства.
- 4.2. До компетенції Загальних зборів учасників належать:
 - 1) визначення основних напрямів діяльності Товариства;
 - 2) внесення змін до статута Товариства, прийняття рішення про здійснення діяльності Товариством на підставі модельного статуту;
 - 3) зміна розміру статутного капіталу Товариства;
 - 4) затвердження грошової оцінки негрошового вкладу учасника;
 - 5) перерозподіл часток між учасниками Товариства;
 - 6) вирішення питання про вступ до Товариства;
 - 7) обрання одноосібного виконавчого органу (директора) Товариства, встановлення розміру винагороди директору Товариства;
 - 8) визначення форм контролю та нагляду за діяльністю виконавчого органу Товариства;
 - 9) створення інших органів Товариства, визначення порядку їх діяльності;
 - 10) прийняття рішення про придбання Товариством частки (частини частки) учасника;

- 11) затвердження результатів діяльності Товариства за рік або інший період;
- 12) розподіл чистого прибутку Товариства, прийняття рішення про виплату дивідендів;
- 13) прийняття рішень про виділ, злиття, поділ, приєднання, ліквідацію та перетворення Товариства, обрання комісії з припинення (ліквідаційної комісії), затвердження порядку припинення Товариства, порядку розподілу між учасниками Товариства у разі його ліквідації майна, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, затвердження ліквідаційного балансу Товариства;
- 14) прийняття рішень про укладення Товариством правочинів (договорів, контрактів, угод, тощо) на суму, що перевищує 500 000,00 грн. (п'ятсот тисяч гривень 00 копійок);

15) прийняття інших рішень, віднесених цим Статутом до компетенції загальних зборів учасників.

4.3. Питання, передбачені пунктом 4.2. частини 4 цієї статті, та інші питання, віднесені законом до компетенції вищого органу Товариства, не можуть бути віднесені до компетенції інших органів Товариства, якщо інше не випливає з цього Статуту.

4.4. До виключної компетенції Загальних зборів учасників статуту Товариства також може бути віднесено вирішення інших питань.

5. Скликання загальних зборів учасників.

5.1. Загальні збори учасників скликаються у випадках, передбачених статуту Товариства, а також:

- 1) з ініціативи виконавчого органу Товариства;
- 2) на вимогу учасника або учасників Товариства, які на день подання вимоги в сукупності володіють 10 або більше відсотками статутного капіталу Товариства.

5.2. Річні Загальні збори учасників скликаються протягом шести місяців наступного за звітним року, якщо інше не встановлено законом. До порядку денного річних Загальних зборів учасників обов'язково вносяться питання про розподіл чистого прибутку Товариства, про виплату дивідендів та їх розмір.

5.3. Якщо вартість чистих активів Товариства знизилася більш як на 50 відсотків порівняно з цим показником станом на кінець попереднього року, виконавчий орган Товариства скликає Загальні збори учасників, які мають відбутися протягом 60 днів з дня такого зниження. До порядку денного таких Загальних зборів учасників включаються питання про заходи, які мають бути вжиті для покращення фінансового стану Товариства, про зменшення статутного капіталу Товариства або про ліквідацію Товариства.

5.4. У разі порушення обов'язку, передбаченого пунктом 5.3. частини 5 цієї статті, та визнання Товариства банкрутом до закінчення трирічного строку з дня зниження вартості чистих активів, передбаченого пунктом 5.3. частини 5 цієї статті, члени виконавчого органу солідарно несуть субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями Товариства. Члени виконавчого органу, які доведуть, що не знали і не мали знати про таке зниження вартості чистих активів Товариства або голосували за рішення про скликання Загальних зборів учасників у зв'язку із зниженням вартості чистих активів Товариства, звільняються від відповідальності за порушення цього обов'язку.

5.5. Вимога про скликання Загальних зборів учасників подається виконавчому органу Товариства в письмовій формі із зазначенням запропонованого порядку денного. У разі скликання Загальних зборів учасників з ініціативи учасників Товариства така вимога повинна містити інформацію про розмір часток у статутному капіталі Товариства, що належать таким учасникам.

5.6. Виконавчий орган Товариства повідомляє про відмову в скликанні Загальних зборів учасникам, які вимагали скликання таких зборів, письмово із зазначенням причин відмови протягом п'яти днів з дати отримання вимоги від таких учасників Товариства.

5.7. Разом з питаннями, запропонованими для включення до порядку денного Загальних зборів учасників особою, яка вимагає скликання таких зборів, виконавчий орган Товариства з власної ініціативи може включити до нього додаткові питання.

5.8. Виконавчий орган Товариства зобов'язаний вчинити всі необхідні дії для скликання Загальних зборів учасників у строк не пізніше 20 днів з дня отримання вимоги про проведення таких зборів.

5.9. У разі якщо протягом 10 днів з дня, коли Товариство отримало чи мало отримати вимогу про скликання Загальних зборів учасників, учасники не отримали повідомлення про скликання Загальних зборів учасників, особи, які ініціювали їх проведення, можуть скликати загальні збори учасників самостійно. У такому випадку обов'язки щодо скликання та підготовки проведення Загальних зборів учасників, передбачені частиною 6 цієї статті, покладаються на учасників Товариства, які ініціювали загальні збори учасників.

5.10. Загальні збори учасників можуть прийняти рішення з будь-якого питання без дотримання вимог, встановлених статуту Товариства щодо порядку скликання Загальних зборів учасників та щодо повідомлень, якщо в таких Загальних зборах учасників взяли участь всі учасники Товариства та всі вони надали згоду на розгляд таких питань.

6. Порядок скликання загальних зборів учасників Товариства.

6.1. Загальні збори учасників скликаються виконавчим органом Товариства.

6.2. Виконавчий орган Товариства скликає Загальні збори учасників шляхом надсилання повідомлення про це кожному учаснику Товариства.

6.3. Виконавчий орган Товариства зобов'язаний повідомити учасників Товариства не менше ніж за 30 днів до запланованої дати проведення загальних зборів учасників.

6.4. Повідомлення, передбачене пунктом 6.3. частини 6 цієї статті, надсилається поштовим відправленням з описом вкладення та/або на електронну адресу учасника Товариства (яку учасник Товариства в письмовій формі повідомив виконавчому органу Товариства).

6.5. У повідомленні про Загальні збори учасників зазначаються дата, час, місце проведення, порядок денний. Якщо до

порядка денного включено питання про внесення змін до статута Товариства, до повідомлення додається проект запропонованих змін.

6.6. Виконавчий орган Товариства приймає рішення про включення запропонованих питань до порядку денного Загальних зборів учасників.

6.7. Пропозиції учасника або учасників Товариства, які в сукупності володіють 10 або більше відсотками статутного капіталу Товариства, підлягають обов'язковому включенню до порядку денного Загальних зборів учасників. У такому разі таке питання вважається автоматично включеним до порядку денного Загальних зборів учасників.

6.8. Після надсилання повідомлення, передбаченого пунктом 6.3. частини 6 цієї статті, забороняється внесення змін до порядку денного Загальних зборів учасників, крім включення нових питань відповідно до пункту 6.7. частини 6 цієї статті.

6.9. Виконавчий орган Товариства зобов'язаний повідомити учасників Товариства про внесення змін до порядку денного не менше ніж за 10 днів до запланованої дати Загальних зборів учасників, відповідно до пункту 6.4. частини 6 цієї статті.

6.10. До порядку денного можуть бути внесені будь-які зміни за згодою всіх учасників Товариства. У такому разі положення пунктів 6.8. і 6.9. частини 6 цієї статті не застосовуються.

6.11. Виконавчий орган Товариства зобов'язаний надати учасникам Товариства можливість ознайомитися з документами та інформацією, необхідними для розгляду питань порядку денного на Загальних зборах учасників. Виконавчий орган Товариства забезпечує належні умови для ознайомлення з такими документами та інформацією за місцезнаходженням Товариства у робочий час.

7. Проведення Загальних зборів учасників.

7.1. Загальні збори учасників проводяться в порядку, встановленому статутом Товариства.

7.2. Учасники Товариства беруть участь у Загальних зборах учасників особисто або через своїх представників.

7.3. Загальні збори учасників передбачають спільну присутність учасників Товариства в одному місці для обговорення питань порядку денного або можуть проводитися у режимі відеоконференції, що дозволяє бачити та чути всіх учасників загальних зборів учасників одночасно.

7.4. На Загальних зборах учасників, що проводяться відповідно до пункту 7.3. частини 7 цієї статті, ведеться протокол, у якому фіксуються перебіг загальних зборів учасників та прийняті рішення. Протокол підписує голова Загальних зборів учасників або інша уповноважена зборами особа. Кожен учасник Товариства, який взяв участь у Загальних зборах учасників, може підписати протокол.

7.5. Рішення з питань, не включених до порядку денного Загальних зборів учасників, приймається лише за умови, що у них беруть участь всі учасники Товариства, які одностайно надали згоду на розгляд таких питань. Повноваження представника за довіреністю щодо надання такої згоди мають бути спеціально обумовлені довіреністю.

7.6. Усі витрати на підготовку та проведення Загальних зборів учасників несе Товариство. Якщо Загальні збори учасників ініційовані учасником Товариства, витрати на підготовку та проведення таких Загальних зборів учасників несе учасник Товариства, який ініціює їх проведення, якщо інше рішення не прийнято загальними зборами учасників.

7.7. Загальні збори учасників проводяться за місцезнаходженням Товариства. Проведення Загальних зборів за межами території України допускається лише за одностайною письмовою згодою всіх учасників Товариства.

8. Прийняття рішень Загальними зборами учасників з питань порядку денного.

8.1. Рішення Загальних зборів учасників приймаються відкритим голосуванням.

8.2. Рішення з питань, передбачених підпунктами 2, 3, 13 пункту 4.2. частини 4 цієї статті, приймаються трьома чвертями голосів усіх учасників Товариства, які мають право голосу з відповідних питань.

8.3. Рішення Загальних зборів учасників з питань, передбачених підпунктами 4, 5, 6, 9, 10 пункту 4.2. частини 4 цієї статті, приймаються одностайно всіма учасниками Товариства, які мають право голосу з відповідних питань.

8.4. Рішення Загальних зборів учасників з усіх інших питань приймаються більшістю голосів усіх учасників Товариства, які мають право голосу з відповідних питань.

8.5. Рішення Загальних зборів учасників оформлюється протоколом та підписується головою зборів та/або учасниками Товариства, які голосували за прийняття відповідних рішень та/або уповноваженою особою.

9. Заочне голосування.

9.1. Учасник Товариства може взяти участь у Загальних зборах учасників шляхом надання свого волевиявлення щодо голосування з питань порядку денного у письмовій формі (заочне голосування). Справжність підпису учасника Товариства на такому документі засвідчується нотаріально.

9.2. Голос учасника Товариства зараховується до результатів голосування з кожного окремого питання, якщо текст документа дозволяє визначити його волю щодо безумовного голосування за чи проти відповідного рішення з питання порядку денного. Такий документ долучається до протокола Загальних зборів учасників та зберігається разом із ним.

10. Рішення Загальних зборів учасників, прийняте шляхом опитування.

10.1. Рішення Загальних зборів учасників може бути прийнято шляхом опитування.

10.2. Шляхом опитування не можуть прийматися рішення про:

- 1) обрання та припинення повноважень виконавчого органу;
- 2) внесення змін до статута Товариства, прийняття рішення про здійснення діяльності Товариством на підставі модельного

статуту;

3) злиття, приєднання, поділ, виділення або перетворення Товариства, затвердження статутів правонаступників;

4) ліквідацію Товариства;

5) визначення розміру статутного капіталу та розмірів часток учасників Товариства у випадках, передбачених статутом та Законом;

6) виключення учасника з Товариства.

10.3. Ініціатором проведення опитування може бути будь-який учасник Товариства або виконавчий орган.

10.4. Ініціатор опитування надсилає всім учасникам Товариства відповідний запит з проектом рішення із запропонованого питання (питань). У такому запиті зазначаються адреса, на яку учасники Товариства мають надіслати свою відповідь та прийняті рішення, і строк, протягом якого вони мають це зробити.

10.5. У разі згоди із запропонованим рішенням учасник Товариства підписує проект рішення (підпис на якому засвідчується нотаріально) та надсилає його ініціатору протягом 5 днів з дня отримання запиту. Згода учасника Товариства з прийнятим рішенням має бути безумовною.

10.6. Ініціатор опитування зобов'язаний викласти прийняте рішення в письмовій формі, додати до нього копії відповідей усіх учасників Товариства та надіслати всім учасникам Товариства в порядку, встановленому для надіслання запитів, протягом 10 днів з дати завершення строку на прийняття ним відповідей від учасників Товариства. Ініціатор опитування передає виконавчому органу Товариства підписані письмові рішення, отримані від учасників Товариства, що скріплюються, зберігаються разом та набувають статусу протоколу. Рішення, прийняте шляхом опитування, також може бути оформлено у вигляді єдиного письмового документа, підписаного всіма учасниками Товариства.

10.7. Відповіді, отримані після закінчення встановленого строку, або такі, зміст яких не дає змоги встановити волевиявлення учасника Товариства щодо порушеного ініціатором питання, не враховуються під час підрахунку результатів голосування з такого питання.

10.8. Рішення вважається прийнятим, якщо за нього проголосували всі учасники Товариства. Датою прийняття рішення вважається останній день строку, протягом якого учасники мали надіслати свої відповіді ініціатору письмового рішення.

10.9. До проведення опитування та прийняття рішення шляхом опитування не застосовуються положення частин 6-9 цієї статті.

11. Особливості проведення Загальних зборів учасників Товариством, що має одного учасника.

11.1. Якщо Товариство має одного учасника, рішення з питань, що належать до компетенції загальних зборів учасників, приймаються таким учасником Товариства одноособово та оформлюються письмовим рішенням такого учасника.

11.2. До Товариства з одним учасником не застосовуються положення частин 6-10 цієї статті, а інші положення цього статуту застосовуються з урахуванням положень пункту 11.1. частини 11 цієї статті.

Стаття 9. ВИКОНАВЧИЙ ОРГАН ТОВАРИСТВА

1. Виконавчий орган Товариства є одноосібним. Назвою одноосібного виконавчого органу є "Директор".

2. Директор Товариства здійснює управління поточною діяльністю Товариства.

3. До компетенції Директора Товариства належить вирішення всіх питань, пов'язаних з управлінням поточною діяльністю Товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів учасників.

4. Директор:

- керує оперативною діяльністю Товариства;

- вчиняє (укладає) на власний розсуд правочини (договори, контракти, угоди тощо) на суму, що не перевищує 500 000,00 грн. (п'ятсот тисяч гривень 00 копійок);

- вчиняє (укладає) правочини (договори, контракти, угоди тощо) на суму, що перевищує 500 000,00 грн. (п'ятсот тисяч гривень 00 копійок) після затвердження Загальними зборами учасників Товариства, що оформляється рішенням Загальних зборів учасників Товариства;

- розпоряджається майном Товариства, відкриває у банках поточні та інші рахунки Товариства, визначає склад та обсяг відомостей, що є комерційною таємницею, та порядок їх захисту;

- наділяється правом розпоряджатися банківськими та іншими рахунками Товариства з правом першого підпису на розрахункових та інших документах;

- у встановленому порядку приймає на роботу і звільняє з роботи персонал Товариства; вирішує питання стимулювання праці; видає накази та розпорядження, обов'язкові для персоналу Товариства; видає довіреності; затверджує структуру, штати, кошторис витрат; організовує виконання рішень Загальних зборів учасників; затверджує баланс Товариства та виконує інші функції, що випливають з статутних завдань Товариства.

5. Директор Товариства підзвітний Загальним зборам учасників та організовує виконання їхніх рішень.

6. Директор Товариства діє від імені Товариства без довіреності.

7. Договір, що укладається з директором Товариства, від імені Товариства підписує особа, уповноважена на таке підписання Загальними зборами учасників.

8. Повноваження Директора можуть бути припинені або він може бути тимчасово відсторонений від виконання своїх повноважень лише шляхом обрання нового директора або тимчасово виконуючого його обов'язків. У разі припинення повноважень

директора Товариства, договір із цією особою вважається припиненим.

9. Директор може передавати свої повноваження (частину повноважень) іншим посадовим особам Товариства на визначений ним термін.

Стаття 10. СТАТУТНИЙ КАПІТАЛ ТОВАРИСТВА

1. Розмір статутного капіталу Товариства складається з номінальної вартості часток його учасників, виражених у національній валюті України.

Статутний капітал Товариства створено у розмірі 10 000, 00 грн. (десять тисяч гривень 00 копійок).

Всі 100 % (сто відсотків) часток Статутного капіталу розподіляються наступним чином:

- Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНСЬКІ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЇ» вносить до статутного капіталу Товариства грошові кошти, в розмірі 6 000,00 грн. (шість тисяч гривень 00 копійок), що становить 60% (шістдесят відсотків) статутного капіталу Товариства;

- Громадянин України Гріга Олександр Анатолійович вносить до статутного капіталу Товариства грошові кошти, в розмірі 3 000,00 грн. (три тисячі гривень 00 копійок), що становить 30% (тридцять відсотків) статутного капіталу Товариства;

- Громадянка України Режіянова Ольга Дмитрівна вносить до статутного капіталу Товариства грошові кошти, в розмірі 1 000,00 грн. (одна тисяча гривень 00 копійок), що становить 10% (десять відсотків) статутного капіталу Товариства.

2. Розмір частки учасника Товариства у статутному капіталі Товариства може додатково визначатися у відсотках. Розмір частки учасника Товариства у відсотках повинен відповідати співвідношенню номінальної вартості його частки та статутного капіталу Товариства.

3. Вкладом учасника Товариства можуть бути гроші, цінні папери, інше майно, якщо інше не встановлено законом.

4. Товариство не може надавати позику для оплати вкладу учасника або поруку за позиками, кредитами, наданими третьою особою для оплати його вкладу.

5. Вклад у негрошовій формі повинен мати грошову оцінку, що затверджується одностайним рішенням загальних зборів учасників, у яких взяли участь всі учасники Товариства.

6. Кожен учасник Товариства повинен повністю внести свій вклад протягом одного року з дати державної реєстрації Товариства.

7. Вартість вкладу кожного учасника Товариства повинна бути не менше номінальної вартості його частки.

8. Якщо учасник прострочив внесення вкладу чи його частини, виконавчий орган Товариства має надіслати йому письмове попередження про прострочення. Попередження має містити інформацію про невнесений своєчасно вклад чи його частину та додатковий строк, наданий для погашення заборгованості. Додатковий строк, наданий для погашення заборгованості, встановлюється виконавчим органом Товариства, який не може перевищувати 30 днів.

9. Якщо учасник Товариства не вніс вклад для погашення заборгованості протягом наданого додаткового строку, виконавчий орган Товариства має скликати Загальні збори учасників, які можуть прийняти одне з таких рішень:

1) про виключення учасника Товариства, який має заборгованість із внесення вкладу;

2) про зменшення статутного капіталу Товариства на розмір неоплаченої частини частки учасника Товариства;

3) про перерозподіл неоплаченої частки (частини частки) між іншими учасниками Товариства без зміни розміру статутного капіталу Товариства та сплату такої заборгованості відповідними учасниками;

4) про ліквідацію Товариства.

10. Голоси, що припадають на частку учасника, який має заборгованість перед Товариством, не враховуються при визначенні результатів голосування для прийняття рішення відповідно до частини 2 цієї статті.

11. Збільшення статутного капіталу Товариства допускається лише після внесення всіма учасниками Товариства своїх вкладів у повному обсязі.

12. Збільшення статутного капіталу Товариства, яке володіє часткою у власному статутному капіталі, не допускається.

13. При збільшенні статутного капіталу за рахунок додаткових вкладів номінальна вартість частки учасника Товариства може бути збільшена на суму, що дорівнює або менша за вартість додаткового вкладу такого учасника.

14. Учасники Товариства можуть збільшити статутний капітал Товариства без додаткових вкладів за рахунок нерозподіленого прибутку Товариства.

15. У разі збільшення статутного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку Товариства без залучення додаткових вкладів склад учасників Товариства та співвідношення розмірів їхніх часток у статутному капіталі не змінюються.

16. Учасники Товариства можуть збільшити статутний капітал Товариства за рахунок додаткових вкладів учасників та/або третіх осіб за рішенням загальних зборів учасників.

17. Кожен учасник має переважне право зробити додатковий вклад у межах суми збільшення статутного капіталу пропорційно до його частки у статутному капіталі. Треті особи та учасники Товариства можуть зробити додаткові вклади після реалізації кожним учасником свого переважного права або відмови від реалізації такого права в межах різниці між сумою збільшення статутного капіталу та сумою внесених учасниками додаткових вкладів, лише якщо це передбачено рішенням загальних зборів учасників про залучення додаткових вкладів.

18. У рішенні Загальних зборів учасників Товариства про залучення додаткових вкладів визначаються загальна сума збільшення статутного капіталу Товариства, коефіцієнт відношення суми збільшення до розміру частки кожного учасника у статутному капіталі та запланований розмір статутного капіталу.

19. Додаткові вклади можуть вноситися у негрошовій формі. У такому разі рішенням Загальних зборів учасників визначаються учасники Товариства та/або треті особи, які вносять майно, та його грошова оцінка.

20. Учасники Товариства можуть вносити додаткові вклади протягом строку, встановленого рішенням Загальних зборів учасників, але не більше ніж протягом одного року з дня прийняття рішення про залучення додаткових вкладів.

21. Треті особи та учасники Товариства можуть вносити додаткові вклади протягом шести місяців після спливу строку для внесення додаткових вкладів учасниками, які мають намір реалізувати своє переважне право, якщо рішенням Загальних зборів учасників про залучення додаткових вкладів не встановлено менший строк.

22. Одностайним рішенням Загальних зборів учасників, в яких взяли участь всі учасники Товариства, можуть встановлюватися інші строки для внесення додаткових вкладів, може встановлюватися можливість учасників вносити додаткові вклади без дотримання пропорцій їхніх часток у статутному капіталі або право лише певних учасників вносити додаткові вклади, а також може бути виключений етап внесення додаткових вкладів лише тими учасниками Товариства, які мають переважне право.

23. З учасником Товариства та/або третьою особою може бути укладено договір про внесення додаткового вкладу, за яким такий учасник та/або третя особа зобов'язується зробити додатковий вклад у грошовій чи негрошовій формі, а Товариство - збільшити розмір його частки у статутному капіталі чи прийняти до Товариства з відповідною часткою у статутному капіталі.

24. Протягом одного місяця з дати спливу строку для внесення додаткових вкладів, встановленого відповідно до цієї статті, загальні збори учасників Товариства приймають рішення про:

- 1) затвердження результатів внесення додаткових вкладів учасниками Товариства та/або третіми особами;
- 2) затвердження розмірів часток учасників Товариства та їх номінальної вартості з урахуванням фактично внесених ними додаткових вкладів;

- 3) затвердження збільшеного розміру статутного капіталу Товариства.

25. Якщо додаткові вклади не внесені учасником Товариства та/або третьою особою, з яким (якою) укладено договір про внесення додаткового вкладу, в повному обсязі та своєчасно, такий договір вважається розірваним, якщо рішенням Загальних зборів учасників не затверджено розмір частки такого учасника та/або третьої особи виходячи з фактично внесеного ним додаткового вкладу.

26. Товариство має право зменшити свій статутний капітал.

27. У разі зменшення номінальної вартості часток усіх учасників Товариства співвідношення номінальної вартості їхніх часток повинно зберігатися незмінним.

28. Після прийняття рішення про зменшення статутного капіталу Товариства його виконавчий орган протягом 10 днів має письмово повідомити кожного кредитора, вимоги якого до Товариства не забезпечені заставою, гарантією чи порукою, про таке рішення.

Стаття 11. ВИХІД УЧАСНИКА З ТОВАРИСТВА. ВСТУП ДО ТОВАРИСТВА

1. Учасник Товариства, частка якого у статутному капіталі Товариства становить менше 50 відсотків, може вийти з Товариства у будь-який час без згоди інших учасників.

2. Учасник Товариства, частка якого у статутному капіталі Товариства становить 50 або більше відсотків, може вийти з Товариства за згодою інших учасників.

3. Рішення щодо надання згоди на вихід учасника з Товариства може бути прийнято протягом одного місяця з дня подання учасником заяви.

4. Якщо для виходу учасника необхідна згода інших учасників Товариства, він може вийти з Товариства протягом одного місяця з дня надання такої згоди останнім учасником.

5. Учасник вважається таким, що вийшов з Товариства, з дня державної реєстрації його виходу. Вихід учасника з Товариства, внаслідок якого у Товаристві не залишиться жодного учасника, забороняється.

6. Не пізніше 30 днів з дня, коли Товариство дізналося чи мало дізнатися про вихід учасника, воно зобов'язане повідомити такому колишньому учаснику вартість його частки, надати обґрунтований розрахунок та копії документів, необхідних для розрахунку. Вартість частки учасника визначається станом на день, що передував дню подання учасником відповідної заяви у порядку, передбаченому Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань".

7. Товариство зобов'язане протягом одного року з дня, коли воно дізналося чи мало дізнатися про вихід учасника, виплатити такому колишньому учаснику вартість його частки.

8. Вартість частки учасника визначається виходячи з ринкової вартості сукупності всіх часток учасників Товариства пропорційно до розміру частки такого учасника.

9. За погодженням учасника Товариства, який вийшов, та Товариства зобов'язання зі сплати грошових коштів може бути замінено зобов'язанням із передачі іншого майна.

10. Товариство виплачує учаснику, який вийшов з Товариства, вартість його частки або передає майно лише пропорційно до розміру оплаченої частини частки такого учасника.

11. Товариство зобов'язане надавати учаснику, який вийшов з Товариства, доступ до документів фінансової звітності, інших документів, необхідних для визначення вартості його частки.

12. Положення частин 8 - 11 цієї статті застосовуються також до відносин щодо наслідків прийняття загальними зборами учасників рішення про виключення учасника з Товариства. Не пізніше 30 днів з дня прийняття загальними зборами учасників такого рішення Товариство зобов'язане повідомити колишньому учаснику (його спадкоємцю, правонаступнику) вартість його частки. Вартість частки визначається станом на день, що передував дню прийняття загальними зборами учасників рішення про виключення учасника з Товариства.

13. Правила цієї статті застосовуються також до відносин щодо виходу з Товариства спадкоємця чи правонаступника учасника.

14. Особи, які не є учасниками Товариства мають право на вступ до Товариства за умови прийняття такого рішення загальними зборами учасників, а також у разі придбання частки (частини частки) учасника Товариства.

Стаття 12. ВІДЧУЖЕННЯ ЧАСТКИ У СТАТУТНОМУ КАПІТАЛІ ТОВАРИСТВА

1. Учасник Товариства має переважне право на придбання частки (частини частки) іншого учасника Товариства, що продається третій особі.

2. Якщо кілька учасників Товариства скористаються своїм переважним правом, вони придбавають частку (частину частки) пропорційно до розміру належних їм часток у статутному капіталі Товариства.

3. Учасник Товариства, який має намір продати свою частку (частину частки) третій особі, зобов'язаний письмово повідомити про це інших учасників Товариства та поінформувати про ціну та розмір частки, що відчужується, інші умови такого продажу. Якщо жоден з учасників Товариства протягом 30 днів з дати отримання повідомлення про намір учасника продати частку (частину частки) не повідомив письмово учасника, який продає частку (частину частки), про намір скористатися своїм переважним правом, вважається, що такий учасник Товариства надав свою згоду на 31 день з дати отримання повідомлення, і така частка (частина частки) може бути відчужена третій особі на умовах, які були повідомлені учасникам Товариства.

4. Якщо учасник Товариства, який має намір продати свою частку (частину частки) третій особі, отримав від іншого учасника письмову заяву про намір скористатися своїм переважним правом, такі учасники зобов'язані протягом одного місяця укласти договір купівлі-продажу запропонованої до продажу частки (частини частки).

У разі ухилення продавця від укладення договору купівлі-продажу покупець має право звернутися до суду із позовом про визнання договору купівлі-продажу частки (її частини) укладеним на запропонованих продавцем умовах.

У разі ухилення покупця від укладення договору купівлі-продажу продавець має право реалізувати свою частку третій особі на раніше повідомлених учасникам Товариства умовах.

5. Учасник Товариства має право вимагати в судовому порядку переведення на себе прав і обов'язків покупця частки (частини частки), якщо переважне право такого учасника Товариства є порушеним. Позовна давність за такими вимогами становить один рік.

6. Якщо продаж частки (частини частки) у статутному капіталі Товариства здійснюється на аукціоні (публічних торгах) відповідно до закону, переважне право учасника Товариства не застосовується.

7. Переважне право учасника Товариства не застосовується у разі, якщо це передбачено корпоративним договором, стороною якого є такий учасник.

8. Учасник Товариства має право відчужити свою частку (частину частки) у статутному капіталі Товариства оплатно або безоплатно іншим учасникам Товариства або третім особам.

9. Відчуження частки (частини частки) та надання її в заставу допускається лише за згодою інших учасників.

10. Учасник Товариства має право відчужити свою частку (частину частки) у статутному капіталі лише в тій частині, в якій вона є оплаченою.

Стаття 13. ЮРИДИЧНИЙ СТАТУС ТОВАРИСТВА

1. Товариство є юридичною особою за законодавством України, має відокремлене майно, має право від свого імені вчиняти будь-які законні угоди та юридичні акти, набувати майнові та немайнові права та виконувати обов'язки, бути позивачем та відповідачем у суді, господарському суді, третейському суді.

Товариство має самостійний баланс, має право відкривати поточний, валютний та інші рахунки в банківських установах, у порядку та на умовах, передбачених чинним законодавством України.

2. Товариство має право вступати з дотриманням вимог, передбачених чинним законодавством, у діючі або створювати нові асоціації, спілки, спільні підприємства, об'єднання підприємств, господарські товариства, засновані на будь-якій формі власності та з участю суб'єктів права, що є резидентами України та інших держав.

Товариство має право, з дотриманням вимог, передбачених чинним законодавством, створювати дочірні підприємства, відкривати філії та представництва на території України та інших держав.

3. Товариство набуває прав юридичної особи з дня його державної реєстрації.

У своїй діяльності Товариство керується чинним законодавством України, а також установчими документами.

4. Товариство може мати круглу печатку з позначенням свого найменування, бланк зі своїми реквізитами, знак на товари та послуги.

5. Товариство несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім належним йому майном на яке у відповідності з діючим законодавством може бути накладене стягнення.

Товариство не відповідає за боргами держави.

Держава не відповідає за боргами Товариства.

Товариство не відповідає за зобов'язаннями своїх учасників.

Товариство не відповідає за боргами своїх учасників.

Учасники Товариства несуть відповідальність в межах їх вкладів.

Товариство не відповідає за боргами своїх працівників.

Працівники Товариства не відповідають за боргами Товариства.

6. Товариство здійснює свою діяльність на засадах повного господарського розрахунку, несе відповідальність за результати своєї господарської діяльності, за виконання прийнятих на себе обов'язків перед контрагентами по укладеним угодам, перед державою та банками, а також перед трудовим колективом, згідно чинного законодавства України.

Стаття 14. ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВАРИСТВА

1. Товариство є самостійним у здійсненні своєї господарської діяльності. Державні органи не мають права втручатися у господарську діяльність Товариства, за винятком випадків, прямо передбачених чинним законодавством.

2. Товариство має право відповідно до чинного законодавства передавати платно або безоплатно у власність, обмінювати, передавати платно або безоплатно у користування або у позику будь-які матеріальні цінності, що належать йому, а також списувати їх з балансу або іншим чином відчужувати.

Стосунки Товариства з іншими підприємствами, установами, організаціями та фізичними особами в усіх сферах господарської діяльності здійснюються на підставі угод.

3. Товариство реалізує товари, виконує роботи і надає послуги по цінам, встановленим самостійно або на договірній основі, а у випадках, передбачених законодавством, по цінам, встановленим у централізованому порядку.

4. Товариство у встановленому порядку має право самостійно вести зовнішньоекономічну діяльність, відкривати інвалютні рахунки, відкривати за межами України свої представництва, дочірні підприємства, філії.

Стаття 15. ПОРЯДОК РОЗПОДІЛУ ПРИБУТКІВ ТА ЗБИТКІВ

1. Прибуток Товариства утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З балансового прибутку Товариства сплачуються проценти по кредитах банків та по облигаціях, а також вносяться передбачені законодавством України податки та інші платежі до бюджету.

1.1. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні Товариства і використовується для створення та поповнення фондів Товариства, а також виплати дивідендів Учасникам Товариства.

2. Виплата частки прибутку (дивідендів) Учасникам здійснюється пропорційно розміру їх вкладів у Статутний капітал Товариства на підставі рішення вищого органу Товариства.

3. Виплата дивідендів здійснюється за рахунок чистого прибутку Товариства особам, які були учасниками товариства на день прийняття рішення про виплату дивідендів, пропорційно до розміру їхніх часток.

4. Товариство виплачує дивіденди грошовими коштами, якщо інше не встановлено одностайним рішенням Загальних зборів учасників, у яких взяли участь всі учасники Товариства.

5. Дивіденди можуть виплачуватися за будь-який період, що є кратним кварталу.

6. Виплата дивідендів здійснюється у строк, що не перевищує шість місяців з дня прийняття рішення про їх виплату, якщо інший строк не встановлений рішенням загальних зборів учасників.

7. Посадові особи Товариства, винні у введенні в оману учасників Товариства щодо його фінансового стану, зокрема шляхом подання (включення) недостовірної інформації до документів Товариства, що призвело до здійснення неправомірних виплат, несуть разом з учасниками солідарну відповідальність за зобов'язанням щодо повернення виплат Товариству.

8. Товариство не має права приймати рішення про виплату дивідендів або виплачувати дивіденди, якщо:

1) Товариство не здійснило розрахунків з учасниками Товариства у зв'язку із припиненням їх участі у Товаристві або з правонаступниками учасників Товариства відповідно до цього статуту та чинного законодавства України;

2) майна Товариства недостатньо для задоволення вимог кредиторів за зобов'язаннями, строк виконання яких настав, або буде недостатньо внаслідок прийняття рішення про виплату дивідендів чи здійснення виплати.

9. Товариство не має права виплачувати дивіденди учаснику, який повністю або частково не вніс свій вклад.

10. Збитки сплачуються за рахунок коштів Статутного капіталу Товариства, а також іншого майна Товариства. Учасник, який неповністю вніс свій вклад, несе, відповідальність по зобов'язанням Товариства в межах невнесеної частини вкладу.

Стаття 16. ТРУДОВИЙ КОЛЕКТИВ ТОВАРИСТВА

1. Працівниками Товариства є всі громадяни, що приймають участь своєю працею у господарській, комерційній та іншій діяльності Товариства на підставі трудового договору (контракту), колективного договору, а також інших форм, що регулюють їхні трудові відносини з Товариством.

2. На всіх постійних працівників Товариства ведуться трудові книжки у порядку, передбаченому чинним законодавством.

3. Форми, системи та розмір оплати праці працівників Товариства визначаються при укладенні трудових договорів (контрактів) з працівниками на основі законодавства України з урахуванням фонду оплати праці та трудового внеску кожного працівника Товариства.

4. Тривалість та розпорядок робочого часу на Товаристві, порядок надання вихідних днів, а також порядок надання відпусток, включаючи додаткові, а рівно і інші умови праці визначаються Директором, у відповідності з чинним законодавством України.

Стаття 17. ЗНАЧНІ ПРАВОЧИНИ ТА ПРАВОЧИННИ, ЩОДО ВЧИНЕННЯ ЯКИХ Є ЗАІНТЕРЕСОВАНІСТЬ

1. Рішення про надання згоди на вчинення правочину, якщо вартість майна, робіт або послуг, що є предметом такого правочину, перевищує 50 відсотків вартості чистих активів Товариства станом на кінець попереднього кварталу, приймаються виключно Загальними зборами учасників.

2. Рішення про надання згоди на вчинення інших значних правочинів, приймаються Загальними зборами учасників.

3. Якщо замість кількох правочинів Товариство могло вчинити один значний правочин, то кожен із таких правочинів вважається значним.

4. Посадові особи Товариства, винні у порушенні порядку вчинення значних правочинів, солідарно відповідають за збитки, заподіяні Товариству.

5. Правочин вважається правочином, щодо якого є заінтересованість (далі - правочин із заінтересованістю), якщо він укладається Товариством з будь-ким із таких осіб:

1) посадовою особою товариства або її афілійованою особою;

2) учасником, який одноосібно або спільно з афілійованими особами володіє часткою, що становить 20 відсотків статутного капіталу Товариства, або його афілійованими особами;

3) юридичною особою, в якій посадова особа Товариства або її афілійована особа, є членом органу товариства.

6. Значний правочин, правочин із заінтересованістю, вчинений з порушенням порядку прийняття рішення про надання згоди на його вчинення, створює, змінює, припиняє цивільні права та обов'язки Товариства лише у разі подальшого схвалення правочину Товариством у порядку, встановленому для прийняття рішення про надання згоди на його вчинення.

7. Подальше схвалення правочину Товариством у порядку, встановленому для прийняття рішення про надання згоди на його вчинення, створює, змінює, припиняє цивільні права та обов'язки Товариства з моменту вчинення цього правочину.

Стаття 18. ОБЛІК ТА ЗВІТНІСТЬ ТОВАРИСТВА

1. Товариство веде оперативний, бухгалтерський та статистичний облік та звітність у порядку, визначеному чинним законодавством та надає відповідним органам у встановлені терміни звіти та баланси по всім видам діяльності.

2. Звітний рік Товариства встановлюється з 1 січня по 31 грудня.

Стаття 19. КОНФІДЕНЦІЙНІСТЬ

1. Будь-яка технічна, фінансова та комерційна інформація, що надається Учасниками або співробітниками один одному,

Товариству, що одержується Учасниками або співробітниками від Товариства, а також така, що має відношення до Товариства, Учасників або співробітників у зв'язку з їх участю у Товаристві, незалежно від того, викладена вона у письмовій формі або ні, вважається конфіденційною та не може бути передана третім особам, за винятком:

1.1. Осіб, працюючих у Товаристві, та тільки у такий мірі у якій це необхідно для належного виконання цими особами своїх обов'язків по забезпеченню діяльності згідно із Статутом Товариства.

1.2. Державних органів, якщо така інформація має бути надана їм згідно з законодавством.

1.3. Організацій та осіб, що здійснюють перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства, згідно з законодавством або Статутом Товариства. Вказана інформація надається тільки у такий мірі, у якій це необхідно для виконання цими організаціями та особами своїх функцій.

1.4. Банків та організацій для забезпечення кредитів для Товариства.

1.5. Контрагентів Товариства, та тільки у такий мірі, у якій це необхідно для нормального здійснення стосунків між ними у зв'язку з діяльністю Товариства.

2. Збитки, що настали внаслідок порушення співробітником режиму конфіденційності, підлягають відшкодуванню цим співробітником. При цьому, за рішенням директора, співробітник може бути звільнений з Товариства.

Стаття 20. ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВАРИСТВА

1. Товариство припиняється в результаті передавання всього свого майна, прав та обов'язків іншим юридичним особам - правонаступникам (злиття, приєднання, поділу, перетворення) або в результаті ліквідації.

2. Злиття, приєднання, поділ та перетворення юридичної особи здійснюються за рішенням вищого органу, а у випадках, передбачених законом, - за рішенням суду або відповідних органів державної влади.

3. Товариство ліквідується:

1) за рішенням його вищого органу в тому числі у зв'язку із закінченням строку, на який було створено юридичну особу, досягненням мети, для якої її створено.

2) за рішенням суду про визнання судом недійсною державної реєстрації юридичної особи через допущені при її створенні порушення, які не можна усунути, а також в інших випадках, встановлених законом.

4. Вищий орган юридичної особи, суд або орган, що прийняв рішення про припинення юридичної особи, призначають за погодженням з органом, який здійснює державну реєстрацію, комісію з припинення юридичної особи (ліквідаційну комісію, ліквідатора тощо) та встановлюють порядок і строки припинення юридичної особи.

5. Виконання функцій комісії з припинення юридичної особи може бути покладено на орган управління юридичної особи.

6. З моменту призначення комісії до неї переходять повноваження щодо управління справами юридичної особи. Комісія виступає в суді від імені юридичної особи, яка припиняється.

7. Комісія з припинення юридичної особи поміщає в друкованих засобах масової інформації, в яких публікуються відомості про державну реєстрацію юридичної особи, що припиняється, повідомлення про припинення юридичної особи та про порядок і строк пред'явлення кредиторів вимог до неї. Цей строк не може становити менше двох місяців з дня публікації повідомлення про припинення юридичної особи.

8. Комісія вживає усіх можливих заходів щодо виявлення кредиторів, а також письмово повідомляє їх про припинення юридичної особи.

9. Комісія після закінчення строку для пред'явлення вимог кредитором складає проміжний ліквідаційний баланс, який містить відомості про склад майна юридичної особи, що ліквідується, перелік пред'явлених кредитором вимог, а також про результати їх розгляду.

10. Проміжний ліквідаційний баланс затверджується вищим органом юридичної особи.

11. У разі ліквідації платоспроможної юридичної особи вимоги її кредиторів задовольняються у такий черговості:

1) у першу чергу задовольняються вимоги щодо відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншим ушкодженням здоров'я або смертю, та вимоги кредиторів, забезпечені заставою чи іншим способом;

2) у другу чергу задовольняються вимоги працівників, пов'язані з трудовими відносинами, вимоги автора про плату за використання результату його інтелектуальної, творчої діяльності;

3) у третю чергу задовольняються вимоги щодо податків, зборів (обов'язкових платежів);

4) у четверту чергу задовольняються всі інші вимоги.

12. Вимоги однієї черги задовольняються пропорційно сумі вимог, що належать кожному кредитору цієї черги.

13. У разі відмови комісії у задоволенні вимог кредитора або ухилення від їх розгляду кредитор має право до затвердження ліквідаційного балансу юридичної особи звернутися до суду із позовом до комісії. За рішенням суду вимоги кредитора можуть бути задоволені за рахунок майна, що залишилося після ліквідації юридичної особи.

14. Вимоги кредитора, заявлені після спливу строку, встановленого комісією для їх пред'явлення, задовольняються з майна юридичної особи, яку ліквідовують, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, заявлених своєчасно.

15. Вимоги кредиторів, які не визнані ліквідаційною комісією, якщо кредитор у місячний строк після одержання повідомлення про повну або часткову відмову у визнанні його вимог не звертався до суду з позовом, вимоги, у задоволенні яких за рішенням суду кредиторів відмовлено, а також вимоги, які не задоволені через відсутність майна юридичної особи, що ліквідується, вважаються погашеними.

16. Майно юридичної особи, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, та погашення заборгованості перед бюджетом передається її Учасникам. Майно, яке передано Товариству Учасниками в користування, повертається їм в натуральній формі.

17. Юридична особа є ліквідованою з дня внесення до єдиного державного реєстру запису про її припинення.

Стаття 21. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Статут Товариства підписується всіма учасниками Товариства. Справжність підписів учасників засвідчується нотаріально.

2. Зміни до статуту Товариства підписуються учасниками Товариства, які голосували за рішення про внесення таких змін або особою, уповноваженою на це Загальними зборами учасників. Справжність підписів учасників або уповноваженої особи засвідчується нотаріально.

3. Питання, що не знайшли відображення в даному статуті Товариства, вирішуються виходячи з положень законодавства України, загального змісту цього документу і конкретизуються у положеннях, інструкціях, наказах та інших локальних актах Товариства.

4. Якщо одне з положень установчих документів Товариства буде визнане недійсним, то це не стосується інших положень. Недійсне положення може бути замінено положенням, допустимим у правопорядку відношенні.

Товариство з обмеженою відповідальністю
«УКРАЇНСЬКІ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЇ»,
в особі директора Бургомістренка Єгора Анатолійовича

Гріга Олександр Анатолійович

Рекіянова Ольга Дмитрівна



Лесюк

-ів, Україна, двадцять восьмого лютого дві тисячі дев'ятого року
Я, Роенко І.В., приватний нотаріус Київського міського нотаріального округу, засвідчую справжність підписів директора ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "УКРАЇНСЬКІ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЇ" Бургомістрєнка Єгора Анатолійовича, ГРИГИ ОЛЕКСАНДРА АНАТОЛІЙОВИЧА, РЕКІЯНОВОЇ ОЛЬГИ ДМИТРІВНИ, які зроблено у моїй присутності.

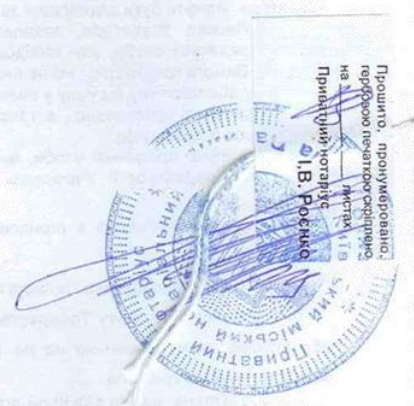
Особи БУРГОМІСТРЕНКА ЄГОРА АНАТОЛІЙОВИЧА, ГРИГИ ОЛЕКСАНДРА АНАТОЛІЙОВИЧА, РЕКІЯНОВОЇ ОЛЬГИ ДМИТРІВНИ, які підписали документ, встановлено, їх дієздатність та повноваження представника перевірено.

Зареєстровано в реєстрі за № 186, 184, 188
Стягнуто плати згідно зі ст.31 Закону України "Про нотаріат"

Приватний нотаріус



186, 184, 188



Прошито, пронумеровано,
гербового печатного свідоцтва
на 186, 184, 188
Приватний нотаріус
І.В. Роенко



Товариство з обмеженою відповідальністю
”АЛЬЯНС СОЛЮШЕН”

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Штат у кількості 10 одиниць
з місячним фондом заробітної плати

Директор



Т. В. Гріга

Штатний розпис

Товариства з обмеженою відповідальністю
«АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Вводиться з «01» січня 2024 р.

№ п/п	Посада	Кількість	Посадовий оклад	Місячний фонд заробітної плати
1	Директор	1		
2	Економіст з фінансової роботи	1		
3	Головний фахівець з програмного забезпечення	1		
4	Аналітик прикладного програмного забезпечення	3		
5	Інженер-програміст	4		
	Усього по підприємству:	10		

Рисунок А.1 – Штатний розпис ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН»

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу II)

Фінансова звітність мікропідприємства

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
Товариство з обмеженою відповідальністю "Альянс Солюшен"	за ЄДРПОУ	2024 01 01
Територія м. Київ, Голосіївський район	за КАТОТТГ	38314502
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	UA800000000000128843
Вид економічної діяльності Комп'ютерне програмування	за КВЕД	240
Середня кількість працівників, осіб 9		82.01
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон вулиця Ямська, буд. 41, оф. 7, М.КИЇВ, 03150, Україна		0443841533

1. Баланс на
на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	261,2	198,7
первісна вартість	1011	650,5	691,5
знос	1012	(389,3)	(492,8)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	261,2	198,7
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	18,3	18,3
Поточна дебіторська заборгованість	1155	97,5	532,4
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 178,1	1 481,8
Інші оборотні активи	1190	80,1	87,7
Усього за розділом II	1195	1 374,0	2 120,2
Баланс	1300	1 635,2	2 318,9

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	10,0	10,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 538,6	1 763,0
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 548,6	1 773,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	0,3	334,3
розрахунками з бюджетом	1620	82,9	207,2
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3,4	4,4
Усього за розділом III	1695	86,6	545,9
Баланс	1900	1 635,2	2 318,9

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 138,6	3 471,0
Інші доходи	2160	87,0	115,4
Разом доходи (2000 +2160)	2280	7 225,6	3 586,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 148,3)	(2 733,3)
Інші витрати	2165	(1 033,7)	(747,9)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(6 182,0)	(3 481,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 043,6	105,2
Податок на прибуток	2300	(89,2)	(18,9)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	954,4	86,3

Грiра
Тетяна
Василівна

Керівник

(підпис)

Грiра Тетяна Василівна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Грiра Тетяна Василівна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад



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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство		Дата (рік, місяць, число)		Коди		
Товариство з обмеженою відповідальністю "Альянс Соломен"		за ЄДРПОУ		2023	01	01
Територія М.Київ, Голосіївський район		за КАТОТТГ		38314502		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ		ТА80000000000136643		
Вид економічної діяльності Комп'ютерні програмування		за КВЕД		240		
Середня кількість працівників, осіб 10				62.01		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком						
Адреса, телефон вулиця Ямська, буд. 41, оф. 7, м. Київ, 03150				0443841533		

1 Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив		Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
1		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
2		3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи				
Первісна вартість				
Накопичена амортизація				
Незвершені капітальні інвестиції				
Основні засоби :				
первісна вартість				
знос				
Довгострокові біологічні активи				
Довгострокові фінансові інвестиції				
Інші необоротні активи				
Усього за розділом I				
II. Оборотні активи				
Запаси :				
у тому числі готова продукція				
Поточні біологічні активи				
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом				
у тому числі з податку на прибуток				
Інша поточна дебіторська заборгованість				
Поточні фінансові інвестиції				
Гроші та їх еквіваленти				
Витрати майбутніх періодів				
Інші оборотні активи				
Усього за розділом II				
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс				

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 452,3	1 538,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 462,3	1 548,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	506,3	0,3
розрахунками з бюджетом	1620	130,9	82,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	60,2	18,9
розрахунками зі страхування	1625	0,6	-
розрахунками з оплати праці	1630	2,0	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	40,5	3,4
Усього за розділом III	1695	680,3	86,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	2 142,6	1 635,2

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

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	3 471,0	4 610,5
Інші операційні доходи	2120	50,9	-
Інші доходи	2240	64,5	38,6
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 586,4	4 649,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 733,3)	(2 751,0)
Інші операційні витрати	2180	(747,9)	(1 563,4)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(3 481,2)	(4 314,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	105,2	334,7
Податок на прибуток	2300	(18,9)	(60,2)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	86,3	274,5

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ЕП
ГРІГА
ОЛЕКСАНДР
ДР
АНАТОЛІЙ
ОВИЧ

Гріга Олександр Анатолійович

(ініціали, прізвище)

Гріга Олександр Анатолійович

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор одиниць або територіальних одиниць та територій територіальних громад

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



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

Дата (рік, місяць, число)

Товариство з обмеженою відповідальністю "Альянс Солошен"

за ЄДРПОУ

Територія М.Київ Голосіївський район

за КАТОТТГ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

Вид економічної діяльності Комп'ютерна програмування

за КВЕД

Середня кількість працівників, осіб 8

Одностороння вартість: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Ямська, буд. 41, оф. 7, М.Київ, 03150

Коди		
2022	01	01
38314502		
UA80000000000116643		
240		
62.01		

0443841533

1 Баланс на 31 грудня 2021 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД

1801006

Актив	Код радян	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11,5	298,2
Первісна вартість	1001	34,4	364,4
Накопичена амортизація	1002	(22,9)	(66,2)
Незавершені капітальні інвестиції	1003	-	-
Основні засоби :	1010	51,1	51,3
первісна вартість	1011	177,4	286,1
знос	1012	(126,3)	(234,8)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	62,6	349,5
II. Оборотні активи			
Залишки :	1100	16,6	18,3
у тому числі готова продукція	1103	5,4	7,2
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 324,8	320,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	1,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	143,9	71,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	726,8	1 300,6
Витрати майбутніх періодів	1170	2,6	2,8
Інші оборотні активи	1190	74,2	77,2
Усього за розділом II	1195	3 288,9	1 793,1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	3 351,5	2 142,6

Посив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 183,0	1 452,3
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 193,0	1 462,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 854,2	506,3
розрахунками з бюджетом	1620	254,0	130,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	175,8	60,0
розрахунками зі страхування	1625	-	0,6
розрахунками з оплати праці	1630	-	2,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	50,3	40,5
Усього за розділом III	1695	2 158,5	680,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	3 351,5	2 142,6

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2021 _____ р.

		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	4 610,5	6 170,6	
Інші операційні доходи	2120	-	0,6	
Інші доходи	2240	38,6	39,6	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 649,1	6 210,8	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 751,0)	(130,9)	
Інші операційні витрати	2180	(1 563,4)	(5 103,0)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(4 314,4)	(5 233,9)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	334,7	976,9	
Податок на прибуток	2300	(60,2)	(175,8)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	274,5	801,1	

Керівник _____

Головний бухгалтер _____



(підпис)

(підпис)

ГРІГА ОЛЕКСАНДР
АНАТОЛІЙОВИЧ

Гріга Олександр Анатолійович

(підпис, прізвище)

Гріга Олександр Анатолійович

(підпис, прізвище)

¹ Кодифікатор об'єднання територіальних громад та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

Дата (рік, місяць, число)

Товариство з обмеженою відповідальністю "Альянс Соломен"

за ЄДРПОУ

Територія М.КІІВ

за КОАТУУ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

Вид економічної діяльності Комп'ютерна програмування

за КВЕД

Середня кількість працівників, осіб 8

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Ямська, буд. 41, оф. 7, м. КІІВ, 03150

0443841533

Коди		
2021	01	01
38314502		
8036100000		
240		
62.01		

1. Баланс на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	17,0	11,5
первісна вартість	1001	34,0	34,4
накопичена амортизація	1002	(17,0)	(22,9)
Незакінчені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	26,3	51,1
первісна вартість	1011	121,3	177,4
знос	1012	(95,0)	(126,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	43,3	62,6
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	5,4	16,6
у тому числі готова продукція	1103	5,4	5,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	293,1	2 324,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	20,3	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25,1	143,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	805,2	726,8
Витрати майбутніх періодів	1170	1,0	2,6
Інші оборотні активи	1190	18,8	72,9
Усього за розділом II	1195	1 168,9	3 287,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 212,2	3 350,2

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	382,0	1 183,0
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	392,0	1 193,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	707,4	1 854,2
розрахунками з бюджетом	1620	66,8	252,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	66,8	175,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	46,0	50,6
Усього за розділом III	1695	820,2	2 157,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1 212,2	3 350,2

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2020 _____ р.

		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	6 170,6	4 354,0
Інші операційні доходи	2120	0,6	-
Інші доходи	2240	39,6	22,1
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 210,8	4 376,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(130,9)	(244,8)
Інші операційні витрати	2180	(5 103,0)	(3 828,8)
Інші витрати	2270	(-)	(7,2)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(5 233,9)	(4 080,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	976,9	295,3
Податок на прибуток	2300	(175,8)	(66,8)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	801,1	228,5

Керівник _____

Головний бухгалтер _____



ЕП/Підписує
Вадим
Віталійович

Литвинчук Вадим Віталійович

(ініціал, прізвище)

Литвинчук Вадим Віталійович

(ініціал, прізвище)

Таблиця 3.1 – Згруповані показники форми №2-м та №2-мс «Звіт про фінансові результати» ТОВ «АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за 2019-2023 рр. тис.грн.

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4354,0	6170,6	4610,5	3471,0	7138,6
2. Інші доходи	22,1	40,2	38,6	115,4	87,0
3. Разом доходи	4376,1	6210,8	4649,1	3586,4	7225,6
4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(244,8)	(130,9)	(2751,0)	(2733,3)	(5148,3)
5. Інші витрати	(3836,0)	(5103,0)	(1563,4)	(747,9)	(1033,7)
6. Разом витрати	(4080,8)	(5233,9)	(4314,4)	(3481,2)	(6182,0)
7. Фінансовий результат до оподаткування	295,3	976,9	334,7	105,2	1043,6
8. Податок на прибуток	(66,8)	(175,8)	(60,2)	(18,9)	(89,2)
9. Чистий прибуток	228,5	801,1	274,5	86,3	954,4

Джерело: розроблено автором на основі додатку В-Ж

Таблиця К.1 – Згруповані показники форми №1-м та №1-мс «Баланс» ТОВ
«АЛЬЯНС СОЛЮШЕН» за 2019-2023 рр. тис.грн.

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
АКТИВ					
1. Необоротні активи	43,3	62,6	349,5	261,2	198,7
1.1. Основні засоби	43,3	62,6	349,5	261,2	198,7
2. Оборотні активи	1168,9	3287,6	1793,1	1374,0	2120,2
2.1. Запаси	5,4	16,6	18,3	18,3	18,3
2.2. Поточна дебіторська заборгованість	338,4	2468,7	394,2	97,5	532,4
2.3. Гроші та їх еквіваленти	805,2	726,8	1300,6	1178,1	1481,8
2.4. Інші оборотні активи	19,8	75,5	80,0	80,1	87,7
ПАСИВ					
1. Власний капітал	392,0	1193,0	1462,3	1548,6	1773,0
1.1. Капітал	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
1.2. Нерозподілений прибуток	382,0	1183,0	1452,3	1538,6	1763,0
2. Поточні зобов'язання	820,2	2157,2	680,3	86,6	545,9
2.1. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	707,4	1854,2	506,3	0,3	334,3
2.2. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	66,8	252,4	130,9	82,9	207,2
2.3. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0
2.4. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0
2.5. Інші поточні зобов'язання	46,0	50,6	40,5	3,4	4,4

Джерело: розроблено автором на основі додатку В-Ж



Звіт подібності

метадані

Заголовок

Кваліфікаційна_робота_Гріга_Юлія

Автор

Гріга Юлія Олександрівна

Науковий керівник / Експерт

Лазаренко Юлія Олександрівна

підрозділ

кафедра менеджменту

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		8
Інтервали		0
Мікропробіли		24
Білі знаки		10
Парафрази (SmartMarks)		197

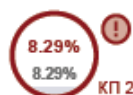
Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



17268

Кількість слів



137086

Кількість символів

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

Витяг з протоколу № 2 від 15.01.2025

Засідання комісії з етики та академічної доброчесності
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(у форматі відеоконференції)

ГОЛОВА КОМІСІЇ: к.е.н., доц. Барабась Д.О.

ПРИСУТНІ ЧЛЕНИ КОМІСІЇ: к.е.н., проф. Банщиків П.Г., к.е.н., доц. Ліщинська В.В.

СЛУХАЛИ: Про виявлення ознак недоброчесної поведінки здобувачки другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент бізнес-організацій», заочної форми навчання, *Григи Юлії Олександрівни* та надання рекомендацій кафедрі менеджменту про допущення кваліфікаційної магістерської роботи до захисту.

УХВАЛИЛИ: Рекомендувати кафедрі менеджменту допустити до захисту кваліфікаційну магістерську роботу здобувачки другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент бізнес-організацій», заочної форми навчання, *Григи Юлії Олександрівни*. Виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату.

Голова комісії,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту



Барабась Д.О.

Секретар комісії,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту



Ліщинська В.В.

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет
імені Івана Огієнка

ПРОБЛЕМИ, ПРІОРИТЕТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ХХІ СТОЛІТТІ

**Матеріали XVI міжнародної
науково-практичної конференції**

16 травня 2024 р.

ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

Кам'янець-Подільський
2024

УДК 378.4(477.43)(082):33
ББК 74.584(4Укр-4Хме)
П78

Рекомендувала вчена рада природничо-економічного факультету
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка
(протокол № 5 від 28.05.2024)

Редакційна колегія:

Іван Семенець, к. е. н., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Олександр Любінський, д. с/г. н., професор, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Людмила Любінська, д. б. н., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Наталія Мазур, д. е. н., професор, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Людмила Матвейчук, д. н. з держ. упр., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Ірина Яцишина, д. е. н., професор, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Михайло Ведерніков, д. е. н., професор, Хмельницький національний університет.
Тетяна Дудогло, д. е. н., конференціар університар, Комратський державний університет.
Олег Мех, д. е. н., професор, ДУ «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки імені Г. М. Доброва НАН України».
Вікторія Небрат, д. е. н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України».
Даріуш Новак, д. е. н., професор, Державний економічний університет в Познані.
Ольга Новікова, д. е. н., професор, Інститут економіки промисловості НАН України.
Наталія Супрун, д. е. н., професор, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України».
Наталія Казанішена, к. п. н., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Ігор Касіянник, к. г. н., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.
Володимир Лисак, к. е. н., доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.

Відповідальний за випуск:

Тетяна Боднарчук, кандидат економічних наук, доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка.

П78 Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті: матеріали XVI міжнародної науково-практичної конференції [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. 284 с.

Електронна версія збірника доступна за покликаннями:

URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/8086>

Збірник містить тези доповідей учасників XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в XXI столітті». Матеріали відображають результати наукового доробку вітчизняних та іноземних вчених, що стосуються історичних і сучасних аспектів розвитку економічної науки, цифрових та інноваційних перетворень економіки, обліку, аналізу, оподаткування та контролю, управління людським капіталом, а також суб'єктів господарювання різних галузей економіки.

Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та усіх, хто цікавиться проблемами розвитку сучасної економіки.

Представлені у матеріалах міжнародної науково-практичної конференції тези учасників відображають власну наукову позицію авторів. Тези публікуються в авторській редакції. Автори доповідей несуть повну відповідальність за зміст тез. Відповідно до Закону України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника посилання на авторів і видання є обов'язковим.

УДК 378.4(477.43)(082):33
ББК 74.584(4Укр-4Хме)

Тематичний напрям 4.
Проблеми і перспективи розвитку підприємств
і підприємництва в умовах трансформації бізнес-середовища

Napierała Marlena	
CONTRACTING COMPANIES IN POLAND AND WORLDWIDE	149
Szyszkła Jarosław	
TREATING INFORMATION AS AN ECONOMIC GOOD	153
Білоус Світлана, Єльцова Анна	
ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ	
НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	156
Бурда Анастасія	
ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ	
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ.....	158
Волянська-Савчук Леся	
СУЧАСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ HR-СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	160
Гайбура Юлія	
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ	
ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ	163
Ганага Кіріл	
НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	
В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	165
Гріга Юлія	
ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ	
ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ	167
Зацеркляний Вадим	
ОСНОВНІ ВИДИ РИЗИКІВ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	169
Кічурчак Маріанна	
СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА У СЕКТОРІ ІНФОРМАЦІЯ	
ТА КОМУНІКАЦІЯ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ	171
Корват Олена	
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ	
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	174
Любченко Андрій	
ДОСЛІДЖЕННЯ СТРУКТУРИ МІЖНАРОДНИХ	
ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ.....	177
Мінішев Дмитрій	
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ МАРКЕТИНГУ ТА	
ВІДНОВЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АКТИВНОСТІ	179
Музичук Юлія	
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ З УРАХУВАННЯМ	
ГАЛУЗЕВИХ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ, РЕГІОНАЛЬНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ	182
Носань Наталія	
ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ	
НА СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	185
Осокіна Алла, Юречко Марія	
НАПРЯМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
КОМПАНІЙ ЛАБОРАТОРНОГО СЕГМЕНТУ	187

Юлія Гріга,
здобувачка вищої освіти,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ

Стратегічне управління є концепцією досягнення основних цілей підприємства та реагування на виклики, враховуючи обмежені ресурси. Особливістю цього підходу є оперативна реакція на зміни в зовнішньому середовищі та прийняття стратегічних рішень вчасно, з урахуванням реального часового фактору.

Умови турбулентності та нестабільності, спричинені воєнними подіями, роблять стратегічне управління підприємствами набагато складнішим. На сучасному етапі воно стає ключовим фактором для досягнення ринкового успіху та конкурентоспроможності компанії. Це вимагає здатності керівництва до прогнозування ринкової ситуації, розробки альтернативних стратегій та оцінки потенціалу компанії та ринку.

Однак сучасні ринкові умови характеризуються швидкими змінами та турбулентністю в економічних, соціальних і політичних процесах, особливо під час війни. Це ускладнює розробку стратегій та виконання стратегічних планів підприємств. У таких умовах інформація стає ключовим інструментом для стратегічного планування. Ефективні методи збору, обробки і аналізу інформації стають вирішальними для прийняття стратегічних і тактичних рішень.

Досвід інших країн показує, що під час воєнних дій на своїй території основними викликами стають руйнування встановлених механізмів державного управління, раптова зміна економічної структури, втрата значної частини бюджетних коштів, загострення соціальних і демографічних проблем, збільшення рівня бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності в бізнесі [1, с. 8].

Війна є найбільш руйнівним фактором для підприємництва. Загальна слабкість економічного сектору, зростання витрат держави на забезпечення воєнних дій та оборони, непередбачувані фінансові і матеріальні втрати, постійні ризики, а також значні обмеження у сфері міжнародної торгівлі призводять до поступової дестабілізації кожної з ланок системи.

Воєнний час створює унікальний набір викликів для будь-якого бізнесу, і ІТ-компанії не є винятком, ландшафт воєнного часу вимагає стратегічного підходу, який забезпечить не лише виживання, але й потенційне зростання бізнесу.

Одним із найбільших ризиків у воєнний час є кібератаки, ІТ-компанії мають враховувати це та будувати свої стратегії і мережі так, щоб захистити власну інфраструктуру та інфраструктуру своїх клієнтів. Очевидно, що вказаний підхід потребує немалих інвестицій в сучасні брандмауери, системи виявлення вторгнень та шифрування даних. Крім того, для запобігання людським помилкам життєво важливо розвивати культуру кібер-обізнаності серед співробітників за допомогою тренінгів та симуляцій, однак цей пункт є актуальним завжди, тому розвивати подібні навички доцільно завжди.

Не варто забувати, що під час війни ресурси стають дефіцитними. ІТ-компанії повинні стратегічно переміщувати фокус своєї діяльності на розвиток і підтримку критично важливих послуг. В той же час, війна створює попит на спеціалізовані ІТ-рішення. Компанії, при цьому, мають розглядати можливості перепрофілювання у сфери кібербезпеки, аналізу даних та комунікаційних технологій, які мають вирішальне значення для операцій у воєнний час. Досвід України є тому гарним підтвердженням, адже з 2022 року сотні вітчизняних ІТ підприємств є залученими в розробку систем управління військами, аналізу розвідувальної інформації, коригування зброї, збору даних, тощо [2, с. 5].

На основі вищесказаного можна зробити висновок, що воєнний час – це час для співпраці. ІТ-компанії співпрацюють з урядами, військовими формуваннями, оборонними підприємствами та рядом інших організацій. Співпраця зазвичай проявляється в спільній розробці критично важливих рішень, обміні розвідданими про кіберзагрози та допомогу в цифровій трансформації державних установ, які беруть участь у військових діях.

Врешті-решт, не варто забувати і про персонал підприємства. Війна продукує величезний стрес і створює атмосферу невизначеності для працівників. ІТ-компанії, в такому випадку, повинні надавати пріоритет благополуччю співробітників, пропонуючи їм відповідні ресурси для підтримки психічного здоров'я, гнучкий графік роботи та допомогу з переїздом, якщо це необхідно. Віддалена робота стає ще більш важливою, і компаніям слід інвестувати в інструменти для спільної роботи та комунікаційну інфраструктуру, при цьому зазначимо, що саме в ІТ-сегменті таких проблем майже не має через специфіку їх діяльності [3, с.12].

Таким чином, в умовах війни для підприємства ключовими завданнями є забезпечення виживання на ринку, збереження персоналу як найціннішого ресурсу та створення резервів для адаптації. Крім того, важливо розробити ключові стратегічні напрямки та варіанти розвитку бізнесу для різних сценаріїв завершення війни. Війна вимагає від ІТ-компаній стратегічного розвитку. В цих умовах вони повинні фокусувати свою увагу на безпеці, залишатися гнучкими, зосереджуватися на критично важливих продуктах і послугах, забезпечувати добробут співробітників. Впроваджуючи подібні рішення в систему управління та планування, ІТ-компанії можуть не тільки вижити, але й процвітати в цьому складному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Ляхович Л. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2022. №180. С. 139-143. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-22> (Дата звернення: 05.05.2024).
2. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні (грудень 2022). Національний інститут стратегічних досліджень, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/4794> (Дата звернення: 05.05.2024).
3. Перерва І., Єдинак В. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 159-164. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.159.164> (Дата звернення: 05.05.2024).

Отримано: 08.05.2024