

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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

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

Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

МАКСИМЕНКО ДАР'І ІГОРІВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Дар'я МАКСИМЕНКО*

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

_____ Олена ТЕРЕНТЬЄВА

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

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

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Видова характеристика потенціалу підприємства	6
1.2 Методичні засади оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства	12
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛСЕР»	22
2.1 Характеристика бізнес-діяльності підприємства	22
2.2 Оцінювання фінансово-економічної ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»	27
2.3 Аналіз резервів підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»	36
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛСЕР»	41
3.1 Організаційно-економічні параметри бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання потенціалу підприємства	41
3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції	46
3.3 Прогнозні показники ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» за умови реалізації бізнес-пропозиції	52
ВИСНОВКИ	58
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	63
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Питання ефективності використання потенціалу підприємства досить широко представлені як на сторінках академічних та наукових видань, а також у інформаційному середовищі не наукового характеру. І науковці, і практики є одностайними у тому, що від ефективності використання потенціалу підприємства залежить те, наскільки успішно буде розвиватися бізнес. Проте у літературі досить дискусійним залишається питання щодо оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства, а проблематика забезпечення такої ефективності постійно набуває різних тематичних відтінків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності потенціалу підприємства набули розвитку у наукових працях таких вчених як П. Друкер, О. Федонін, І. Рєпіна, Л. Петренко, В. Вострякова, В. Мікловда, О. Олексюк, Н. Краснокутська, І. Заблудська, І. Отенко, ін. Питання оцінювання потенціалу підприємства досить глибоко висвітлено у наукових працях представників школи потенціалу підприємства КНЕУ ім. В. Гетьмана (О. Федоніна, І. Рєпіної, О. Олексюка, В. Вострякової, Л. Петренко, ін.). Також питання оцінювання дискутуються у наукових публікаціях Б. Бачевського, М. Кубіній, І. Отенко, О. Решетняк, ін.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є узагальнення теоретико-методичних засад та розробка бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер».

Для досягнення поставленої мети у роботі було поставлено та вирішено такі завдання:

- зробити сутнісно-видову характеристику потенціалу підприємства;
- дослідити методичні засади оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства;

- зробити характеристику бізнес-діяльності ТОВ «Алсер»;
- оцінити фінансово-економічну ефективність використання потенціалу ТОВ «Алсер»;
- проаналізувати резерви підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»;
- розробити бізнес-пропозицію щодо підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»;
- обґрунтувати економічну доцільність реалізації розробленої бізнес-пропозиції;
- зробити прогнозне фінансово-економічне оцінювання ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер».

Об'єкт дослідження – процеси підвищення ефективності використання потенціалу підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо оцінювання та підвищення ефективності використання потенціалу підприємства.

Методи дослідження. У ході виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи були використані такі методи дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення – для визначення сутності та оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства та його різновидів; фінансово-економічного аналізу – у ході оцінювання ефективності використання фінансового та виробничого потенціалу ТОВ «Алсер»; факторного та стратегічного аналізу – для визначення резервів підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер».

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична та методична значущість отриманих результатів полягає у систематизації наукових положень та методичних розробок щодо визначення та оцінювання потенціалу підприємства. Практична значущість роботи полягає у розробці та економічному обґрунтуванні бізнес-пропозиції, яка

спрямована на підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер».

Інформаційна база дослідження представлена науковими статтями, монографіями, академічними виданнями, аналітичною інформацією мережі Інтернет, даними фінансової та управлінської звітності ТОВ «Алсер».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Видова характеристика потенціалу підприємства

У наукових економічних джерелах питання визначення сутності потенціалу підприємства дискутуються декілька десятиліть. Характеризуючи потенціал, сучасні науковці посилаються на результати досліджень К. Воблого, В. Вейця, В. Немчинова, С. Струмиліна, які намагалися науково обґрунтувати основні змістовні положення, які визначають дане поняття. Проте, враховуючи той факт, що дані дослідники жили та працювали в епоху розвитку індустріальної економіки, у своїх дослідженнях вони фокусувалися на характеристиках потенціалу, які в сучасних умовах є притаманними виробничому потенціалу. Крім того, науковці досліджували потенціал на рівні країни, не акцентуючи уваги на специфіці потенціалу підприємства [2].

У період 1970 – 1990 рр. питання визначення потенціалу були досліджені у працях О. Анчишкина, В. Архангельського, ін. Особливістю цих досліджень стало те, що потенціал розглядався на рівні підприємства. Проте, на відміну від сучасних концепцій потенціалу підприємства, домінуючим був ресурсний підхід. Суть цього підходу полягала у тому, що потенціал вивчався як сукупність запасів, засобів та ресурсів, які підприємство могло використовувати для організації виробничої діяльності. Тобто акцент на виробничій складовій залишався домінуючим у визначенні потенціалу підприємства [29].

Починаючи з 90-х років ХХ ст., коли активно розвивається ресурсна концепція стратегічного менеджменту, потенціал підприємства розглядається значно ширше ніж сукупність ресурсів як засобів. Складовою потенціалу

окремо визначають можливості компанії. В теорії стратегічного менеджменту науковці дискутують питання щодо потенціалізації сутності ресурсів, тобто представники ресурсної концепції наголошують на тому що можливості є складовою ресурсів, а прихильники концепції потенціалу розмежовують дані поняття.

Також особливістю досліджень потенціалу підприємства, які стали домінуючими на початку XXI ст. є підхід до видового прояву, або видових характеристик потенціалу підприємства. Найбільш розповсюдженими видами потенціалу, які виділяють науковці є виробничий, фінансовий, маркетинговий, ринковий, інтелектуальний, трудовий, інвестиційний ін. [22].

Виробничий потенціал, як один з ключових різновидів, представляє собою інтегровану здатність підприємства здійснювати виробництво продукції або послуг. Така здатність науковцями описується у характеристиках якості та кількості ресурсів, також ефективності їх використання. Тобто здатність набуває не стільки якісних характеристик організації, скільки характеристик форм появу у вигляді переважно ресурсної складової (рис. 1.1, табл. А.1, додаток А) [17].

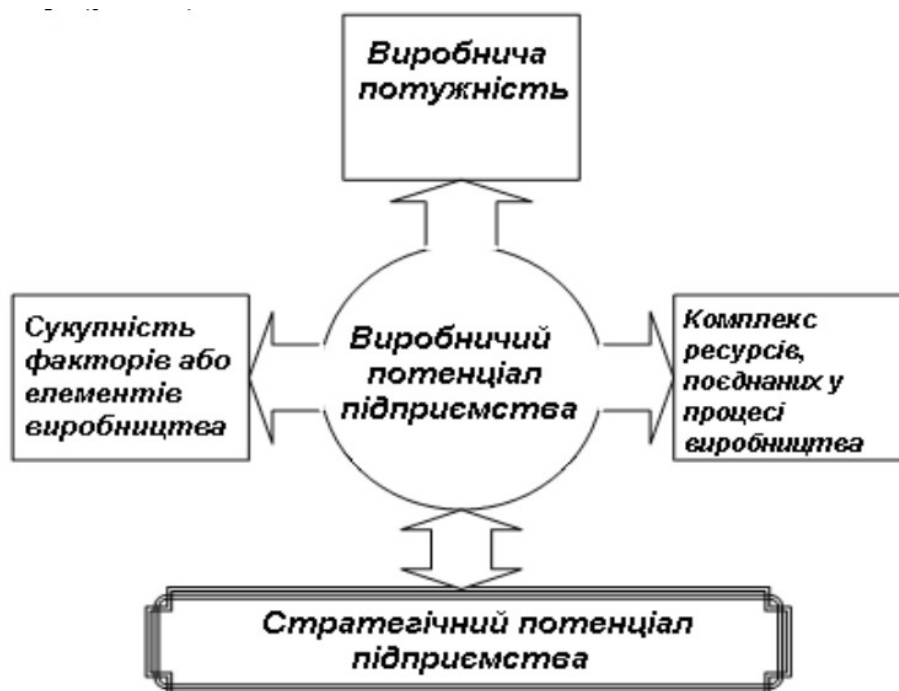


Рисунок 1.1 – Змістовні напрямки визначення виробничого потенціалу підприємства

Джерело: [17]

Так, одним із напрямків визначення виробничого потенціалу є його характеристика як сукупності факторів та елементів виробництва, іншими – як сукупності ресурсів та як виробнича потужність. Критичний аналіз публікацій таких інтерпретацій дозволяє говорити про те, що виробничий потенціал підприємства трактується переважно в ресурсній термінології, де акцент на ресурси зроблено виключно в площині засобів та запасів [24].

Фінансовий потенціал, як і виробничий, також традиційно визначається переважно у ресурсній логіці, де основний акцент зроблено на фінансових ресурсах (табл. А.2, додаток А). Характеризуючи фінансові ресурси в широкому сенсі мова йде не тільки про власні та позикові джерела фінансування діяльності підприємства, а і про фінансові ресурси, які використовуються у ході забезпечення операційної діяльності компанії. Фактично, характеризуючи фінансовий потенціал, мова йде про джерела фінансування усіх видів діяльності та забезпечення її прибутковості (рис. 1.2), а структурні елементи фінансового потенціалу безпосередньо визначається структурою фінансових ресурсів та сукупністю ознак, які визначають їх якість (рис. 1.3).

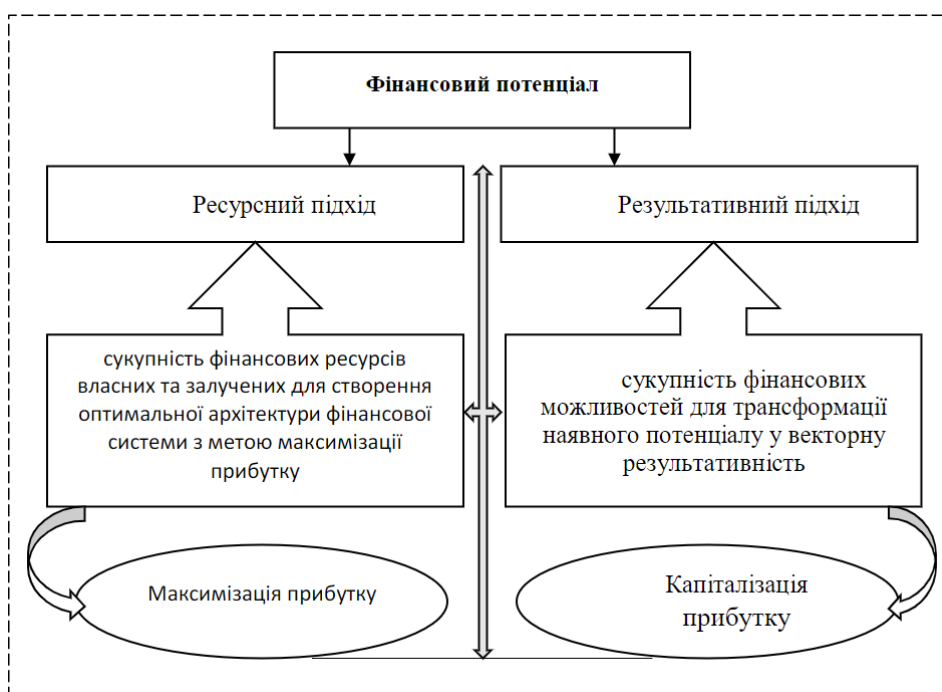


Рисунок 1.2 – Змістовні напрямки визначення фінансового потенціалу підприємства

Джерело: [29]

Також досить розповсюдженим є підхід до визначення фінансового потенціалу з точки зору можливостей ефективного використання фінансових ресурсів. Тобто акцент зміщується в площину організаційної здатності забезпечувати більш високі фінансові-економічні результати, які є драйвером зростання капіталізації компанії. Такий підхід цілком корелює з загальною тенденцією визначення сутності потенціалу підприємства з акцентом на фінансові складові даної проблематики дослідження.



Рисунок 1.3 – Структура фінансового потенціалу підприємства

Джерело: [20]

Одним з найбільш популярних напрямків дослідження потенціалу є *маркетинговий* потенціал. Переважна більшість підходів до визначення змісту маркетингового потенціалу акцентує увагу на можливостях підприємства щодо максимального задоволення потреб усіх стейкхолдерів бізнесу. При цьому такі можливості визначаються через різного роду маркетингові, інформаційні, комунікаційні, репутаційні, ін. способи та інструменти, за допомогою яких забезпечуються поставлені цілі. Критичний аналіз публікацій на тему визначення маркетингового потенціалу [22] дозволяє говорити про досить

широкий діапазон факторів та напрямків, які визначають структурний прояв даного поняття (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Фактори що визначають структуру маркетингового потенціалу підприємства

Джерело: [22]

У ході дослідження структурних елементів, які відносять до маркетингового потенціалу відносять збутовий потенціал, комунікаційний, товарний ціновий потенціали, потенціал персоналу з маркетингу та маркетингової інформації (рис. 1.5). Фактично, мова йде про сукупність ресурсів підприємства, які задіяні у різних видах напрямків діяльності. Це і дослідження (ринку, галузі, конкурентоспроможності товарів та підприємств, ін.), і комунікації (перш за все між споживачами), і не матеріальні складові у вигляді репутації, торгової марки, бренду, ін.

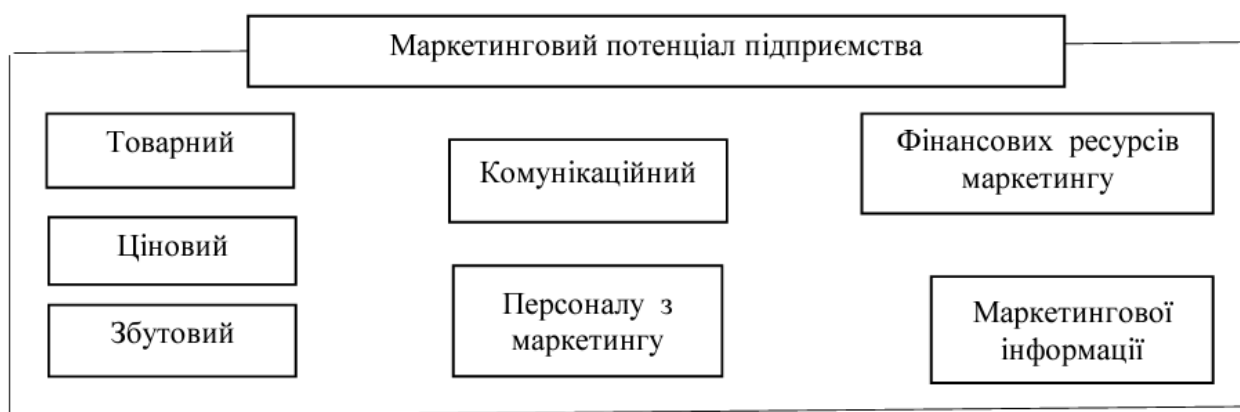


Рисунок 1.5 – Структура маркетингового потенціалу підприємства

Джерело: [29]

Ще одним важливим різновидом потенціалу підприємства є ринковий, який у наукових джерелах пов'язують з ринковими можливостями. Фактично мова йде про оцінювання та аналіз місткості ринку, існуючого та потенційного попиту та споживачів, а також ринкові можливості до організації бізнес-діяльності (наявність достатньої кількості ресурсів, інфраструктури, сприятливих умов, ін.). Ринковий потенціал розглядається у єдності з виробничим та економічним потенціалом, що і визначає перспективи розвитку компанії (рис. 1.6).

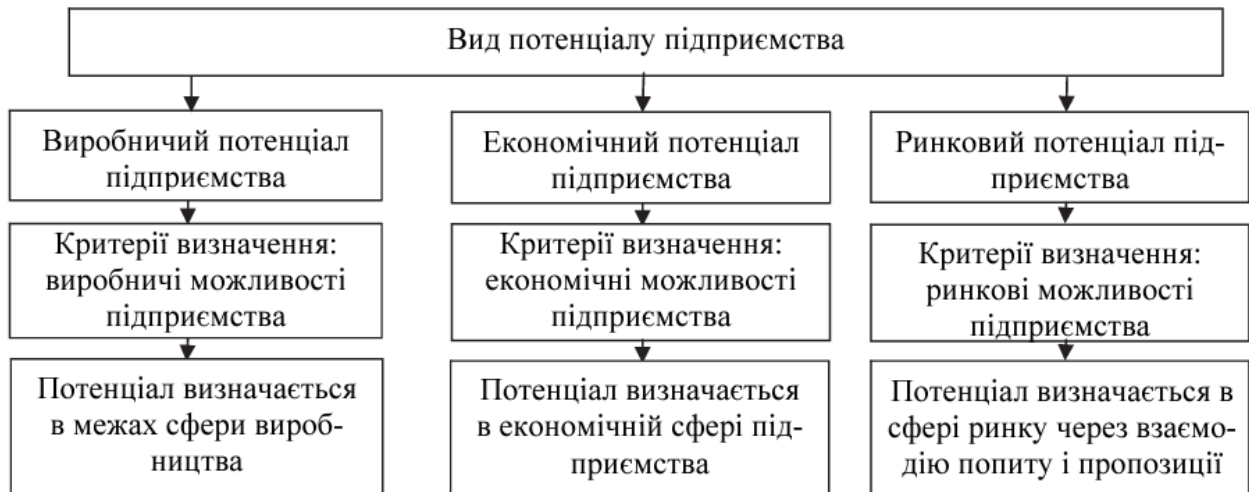


Рисунок 1.6 – Взаємопов'язані види потенціалу підприємства

Джерело: [4]

Окрім описаних видів потенціалу науковці виділяють і інші його різновиди, які є актуальними та значущими для компанії. Так, у наукових та академічних джерелах значна кількість публікацій присвячена питання інноваційного потенціалу підприємства. Дане поняття є досить широким та змістовно пов'язаним з усіма видами потенціалу, які розглядаються. Це можна пояснити тим, що ключовим елементом дослідження інноваційного потенціалу є інновації, які проникають в усі сфери життєдіяльності та розвитку підприємства. Описуючи інноваційний потенціал науковці розглядають різні

аспекти (рис. 1.7), такі як ресурси та можливості, а також процеси, що є формалізованим проявом реалізації різновидів потенціалу.

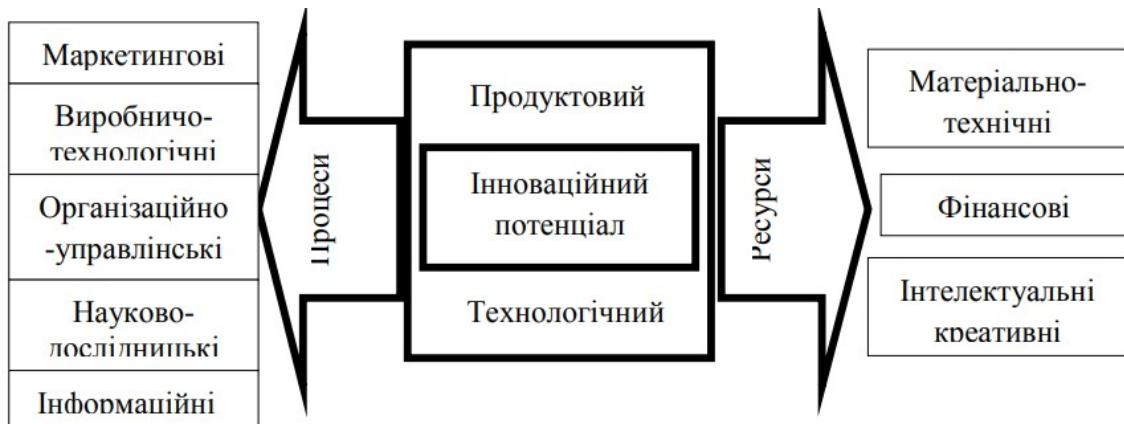


Рисунок 1.7 – Структура інноваційного потенціалу підприємства

Джерело: [14]

Узагальнюючи ті змістовні інтерпретації різновидів потенціалу, які були досліджено, можемо зробити висновок, що сутність потенціалу підприємства розкривається в аспекті організаційної здатності використати можливості бізнес-середовища у такий спосіб, який дозволяє забезпечити реалізацію поставлених цілей діяльності та досягти очікувані фінансово-економічні результати. Таке визначення поєднує в собі проблематику ресурсів, можливостей та здатностей, які сукупності прояву дозволяють робити висновки щодо ефективності використання потенціалу підприємства.

1.2 Методичні засади оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства

Оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства є досить неоднозначним питанням, що дискутується на сторінках наукових видань. Якщо узагальнити різні методичні підходи до оцінювання потенціалу підприємства, то можна виділити такі логічні підходи (рис. 1.8):

- оцінювання здійснюється за ресурсною логікою (ресурсний підхід);
- оцінювання відбувається на основі витратної логіки (витратний підхід);
- оцінювання здійснюється на основі результатної логіки.



Рисунок 1.8 – Змістовна логіка оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства

Джерело: [4]

Окрім визначених підходів більш широко підходять до оцінювання потенціалу в більш широкому сенс, ніж його використання. У такій логіці виділяють методи не оцінювання, коли розраховуються фактичні показники результатів, та прямої оцінки – коли мова йде про аналіз можливостей розвитку підприємства у майбутньому. Також серед переліку методів оцінювання потенціалу варто виділити так групи методів, як експертний, метод аналогій, рейтингування, факторного та математичного аналізу (рис. 1.9).

Принципи оцінки економічного потенціалу	Концепції оцінки економічного потенціалу промислового підприємства (у залежності від базового критерію оцінки)				
	Ресурсна	Порівняльна	Результатна		
<ul style="list-style-type: none"> - системності; - узгодженості; - варіантності; - оптимальності; - комплексності; - адекватності; - ефективності 	визначення економічного потенціалу підприємства виходячи з суми витрат на його формування та використання	визначення економічного потенціалу підприємства на базі порівняння з аналогами	визначення економічного потенціалу підприємства за розміром чистого потоку економічних результатів від його використання		
Групи методів оцінки економічного потенціалу промислового підприємства					
Методи непрямой оцінки		Методи прямої оцінки			
непряма оцінка економічного потенціалу підприємства проводиться з використанням фактичних значень показників, які характеризують результати його роботи		пряма оцінка економічного потенціалу підприємства – це оцінка можливостей підприємства в майбутньому			
Методи оцінки економічного потенціалу промислового підприємства та його складових					
експертний	бальний	рейтинговий порівняльний аналіз	метод аналогій	факторний аналіз	методи математичного програмування

Рисунок 1.9 – Методи оцінювання економічного потенціалу підприємства

Джерело: сформовано за даними [29]

Відповідно до теми даної роботи більш детально проаналізуємо методичні засади оцінювання саме ефективності використання потенціалу підприємства. Якщо розглядати ресурсну логіку оцінювання, то переважна більшість науковців наголошує на системах критеріїв та показників за якими здійснюється оцінювання ефективності використання різних видів ресурсів.

Якщо характеризувати ефективність використання фінансових ресурсів, то основними критеріями науковці визначають здатність погашати поточні та довгострокові борги, ефективність структури капіталу, достатність коштів для формування запасів компанії. Щодо критерію здатності погашати борги, то оцінювання здійснюється за системою показників ліквідності та платоспроможності, а також на основі балансу ліквідності, який будується з точки зору достатності коштів для погашення боргів компанії [22].

Оцінювання достатності коштів для формування запасів компанії здійснюється на основі побудови трьохкомпонентної моделі фінансової стійкості, що дозволяє ідентифікувати фінансові можливості щодо фінансування поточної діяльності. Щодо оцінювання ефективності структури капіталу, то у наукових та академічних джерелах використовують різні системи показників, які характеризують співвідношення між власним та позиковим капіталом. Узагальнена логіка оцінювання фінансового потенціалу підприємства формалізовано представлена на рис. 1.10.

Характеризуючи ефективність використання матеріальних ресурсів, науковці роблять акцент на основних засобах та системі показників продуктивності, фондомісткості, фондоозброєності, рентабельності. Також у наукових працях наголошується на необхідності більш ґрунтовного якісного аналізу основних засобів, результати якого дозволили б зробити висновки щодо технологічного рівня використовуваної техніки та технології, можливостях її модернізації або заміни.

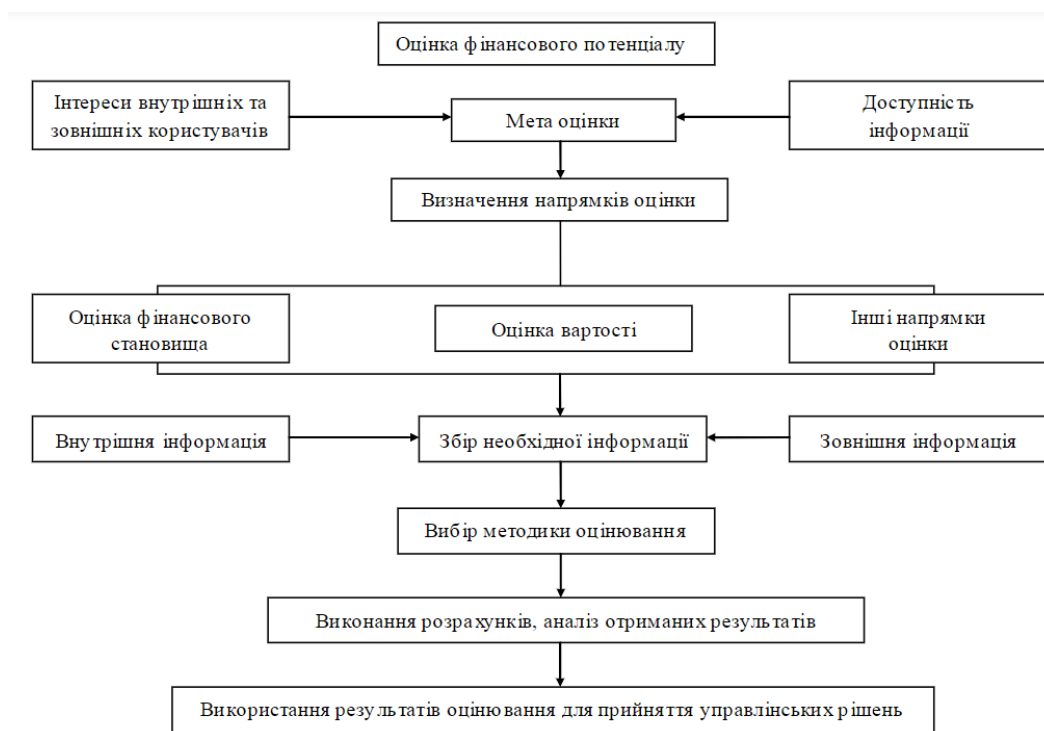


Рисунок 1.9 – Методичний підхід до оцінювання фінансового потенціалу підприємства

Джерело: сформовано за даними [30]

Щодо матеріальних оборотних коштів, то важливими є не тільки елементи оцінювання показників швидкості обороту запасів підприємства, а і якісний аналіз вхідної та вихідної логістики, рівень її організації та цифровізації, можливостей щодо удосконалення. Фактично, можемо зробити висновок, що з точки зору оцінювання потенціалу досить важливим моментом є поєднання результатів кількісного та якісного аналізу. Загальна логіка оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів представлена на рис. 1.10.



Рисунок 1.10 – Загальна логіка оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства

Джерело: сформовано за даними [30]

Ще одним важливим видом ресурсів, який традиційно оцінюється в контексті аналізу потенціалу – це персонал. Оцінювання ефективності використання персоналу зазвичай оцінюють за критеріями його продуктивності, забезпеченості, дисциплінованості, а також у розрізі кваліфікаційних та компетентнісних характеристик (рис. 1.11).

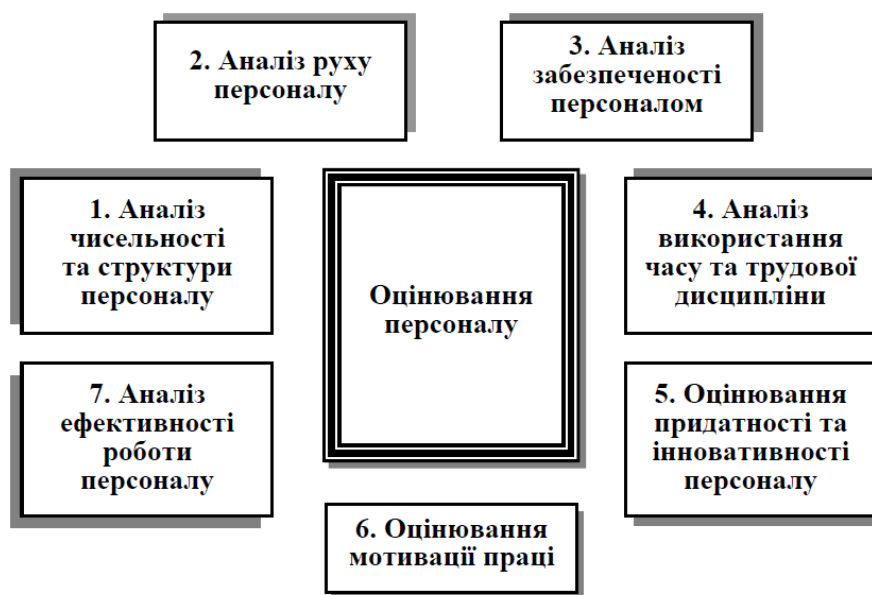


Рисунок 1.11 – Напрямки оцінювання персоналу підприємства

Джерело: сформовано за даними [35]

Узагальнюючи змістовну ідею ресурсного підходу до оцінювання потенціалу підприємства слід зазначити, що з практичної точки зору дана логіка зстосовується у поєднанні з витратним та результатним підходами. Якщо характеризувати ресурсно-витратний підх, то основим критерієм ефективності використання потенціалу є бюджети витрат на формування того чи іншого ресурсу. Так, наприклад, оцінюючи маркетинговий потенціалу, розраховуються зміни (динаміка) бюджету витрат на маркетинг та рекламу. Позитивна динаміка такого бюджету є сприятливою характеристикою потенціалу підприємства. Також одним із аспектів оцінювання інноваційного та інвестиційного потенціалу є величина відповідних бюджетів, що дозволяє робити висновки про можливості компанії щодо інвестиційної та інноваційної діяльності.

Проте, характеризуючи саме ефективність використання потенціалу підприємства варто розглядати співвідношення результатів, що отримує кмпанія, та витрат на ормування відповідного потенціалу. Щодо результатної логіки оцінювання потенціалу, то в якості фінансово-економічних результатів можуть бути обсяг виробництва та продажу продукції (послуг) як у натуральному так і вартісному вимірюванні; будь-які види прибутку компанії. Якщо характеризувати результати використання потенціалу у ринковій логіці, то такими результатами можуть бути частка ринку, кількість клієнтів, широта асортиментної лінійки, рівень впізнання ТМ, ін. Тобто, в якості результату можуть бути розглянуті наслідки будь-якого виду діяльності та цілі, які ставило підприємство.

Слід зазначити, що у ході здійснення фінансово-економічного оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства досить популяризованим є використання методу факторного аналізу. Використання такого методу дозволяє виявити рівень впливу фактора, здійснювати постійний моніторинг такого впливу та в перспективі формувати комплекс заходів, спрямованих на максимізацію відповідного результату.

Якщо характеризувати підхід до оцінювання потенціалу підприємства з точки зору використання можливостей, то перелік використовуваних методів є

досить широким та має безпосереднє відношення до стратегічного аналізу. Зміст стратегічного аналізу, що використовують в контексті оцінювання потенціалу підприємства систематизовано представлено на рис. 1.12.

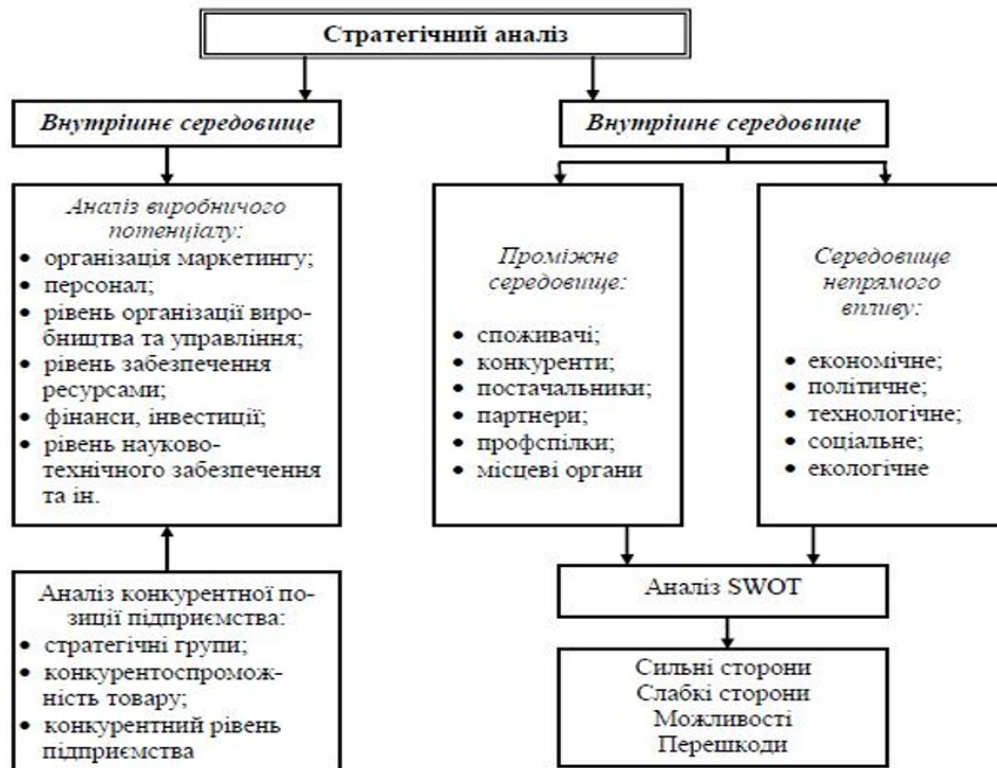


Рисунок 1.12 – Зміст стратегічного аналізу в контексті оцінювання потенціалу підприємства

Джерело: сформовано за даними [9]

Для аналізу можливостей зовнішнього бізнес-середовища частіше за все роблять акцент на особливостях ринку, особливостях конкуренції та конкурентів, умов функціонування ринку, специфіці товару (послуги) та споживачів. Також досить важливим елементом сучасного стратегічного аналізу є врахування особливостей інституційного середовища, тобто аналіз більш широкого кола стейкхолдерів бізнесу.

Якщо арактеризувати можливості внутрішнього середовища, то їх аналіз здійснюється у ресурсній логіці, тобто з точки зору того, яких цілей може досягати компанія, маючи у розпорядженні певні ресурси. Проте, за сучасних умов у підприємницьких типах бізнес-структур логіка є дещо іншою – «від

цілей до ресурсів». Тобто, коли в залежності від бачення майбутнього та цілей формується потреба у кількості та якості ресурсів компанії.

Якщо характеризувати методи стратегічного аналізу то зазвичай вони використовуються в певній комбінації. Так, PEST- і SWOT-аналіз застосовують в парі, так як саме на основі їх сумісного використання визначаються сильні та слабкі сторони, загрози та можливості, що дозволяє чітко формалізувати способи розв'язання проблем та використання можливостей. Досить поширеним у використанні є метод VRIO-аналізу, за допомогою якого можна визначити стратегічний статус ресурсу та зрозуміти його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Саме стратегічні ресурси є основою розвитку підприємства та саме цей вид ресурсів забезпечує стійкість конкурентних переваг. Також досить популярним з практичної точки зору є GAP-аналіз, на основі якого визначаються стратегічні розриви. В контексті потенціалу цей метод дозволяє визначити невідповідність між тими ресурсами, що має у розпорядженні підприємство, та тими можливостями, що можуть бути реалізовані та забезпечать більш високі фінансово-економічні результати. На основі визначення таких розривів (ординарних та екстраординарних) (рис. 1.13) менеджмент приймає рішення щодо стратегії з урахуванням можливостей та ресурсів компанії.

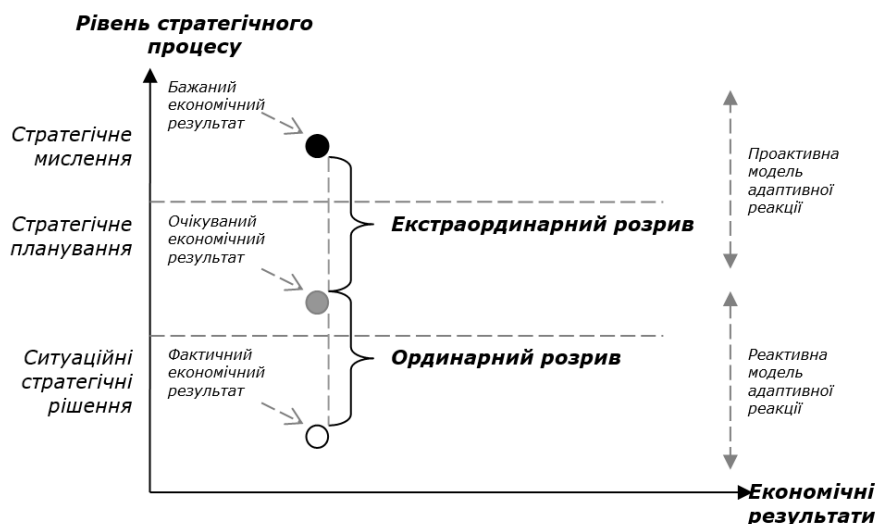


Рисунок 1.13 – Формалізація змісту GAP-аналізу

Джерело: [29]

Ще одним напрямком результатного оцінювання ефективності використання потенціалу є вартісний. Відповідно даного підходу оцінювання ефективності використання потенціалу здійснюється за критерієм формування доданої вартості або нарощення вартості компанії. В основу такого оцінювання закладаються різні підходи до оцінювання вартості підприємства, які узагальнено представлено на рис. 1.14.

Найбільш популярним є витратний підхід до оцінювання вартості підприємства, де основним фокусом оцінювання є балансова величина капіталу (активів). Серед ринкових методів найбільш практично значущим є метод, який передбачає здійснення порівняльного оцінювання на основі ринкових мультиплікаторів. Найбільш розповсюдженим є доходний підхід, який на даний момент набув розвитку в потужний VBM напрямок.

Відповідно до VBM оцінювання ефективність використання потенціалу підприємства визначається на основі порівняння доходності капіталу та витрат на капітал. З точки зору оцінювання потенціалу даний підхід поєднує усі три напрямки оцінювання ефективності використання потенціалу – ресурсний, витратно-ресурсний та доходний.

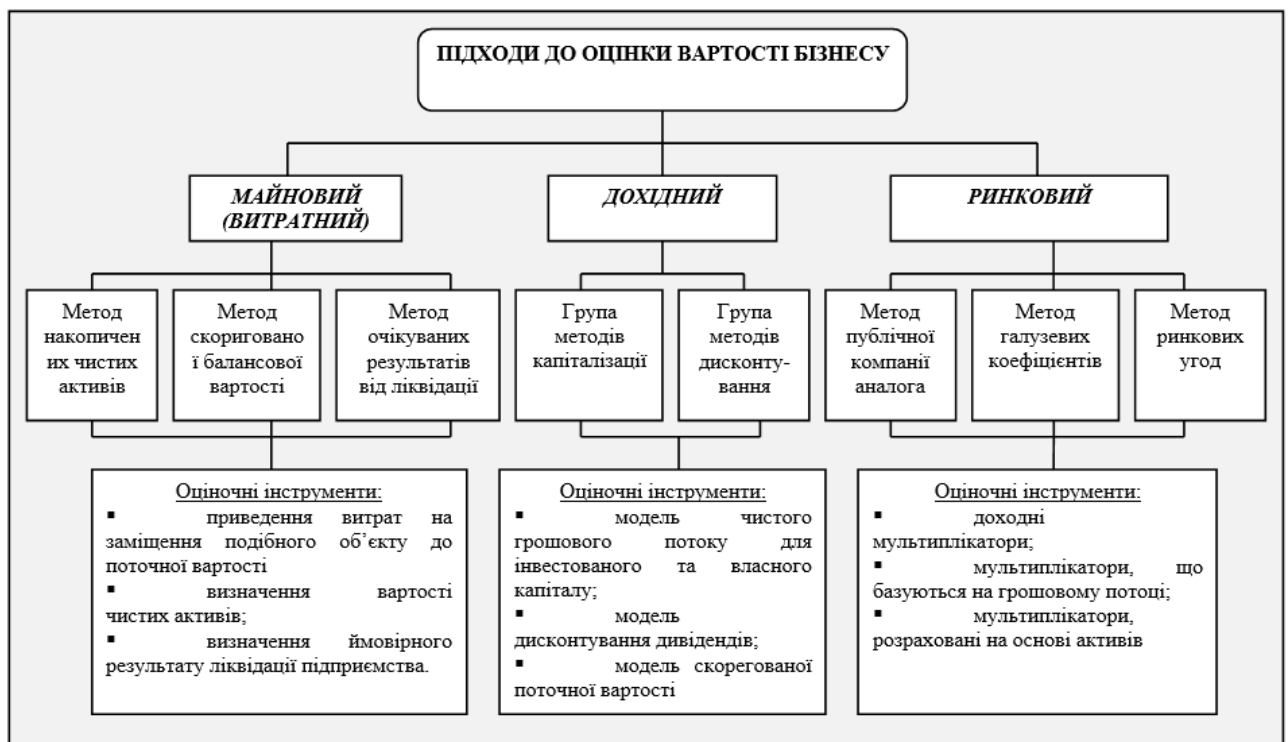


Рисунок 1.14 – Вартісні методи оцінювання потенціалу підприємства

Джерело: сформовано за даними [33]

Ключовими критеріями VBM оцінювання потенціалу є рентабельність активів, продуктивність капіталу, середньозважені витрати на капітал.

Узагальнюючи наведену інформацію щодо оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства можна зробити висновок, що з практичної точки зору доцільно використовувати різні методичні підходи та методи, так як отримані результати у своїй сукупності дозволяють зробити більш аргументовані висновки щодо можливостей та ресурсів компанії, а також цільових пріоритетів та можливих прогностичних фінансово-економічних результатах.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛСЕР»

2.1 Характеристика бізнес-діяльності підприємства

Дослідження ефективності використання потенціалу буде зроблено за матеріалами українського підприємства ТОВ «Алсер», яке працює на вітчизняному ринку домашнього текстилю (штори, жалюзі, ролети). Підприємство було створено у 2012 р. і з самого початку своєї діяльності було орієнтовано на виготовлення штор, тюлі і ролетів. З часом компанія почала надавати послуги з монтажу та встановлення, що суттєво збільшило масштаби діяльності підприємства. Основні характеристики компанії станом на кінець 2023 р. представлені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Ділова інформація про діяльність ТОВ «Алсер»

Параметр	Інформація
Код ЄДРПОУ	38365122
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Алсер»
Адреса	Україна, м. Київ, 03113, вул. Миколи Шпака ,3
Форма власності	Недержавна власність
Уповноважені особи	Бондаренко Сергій Олександрович Бондаренко Анна Сергіївна
Дата реєстрації	2012 р.
Розмір статутного капіталу	1 000,00 грн
Види економічної діяльності за КВЕД	Основний: 13.92 Виробництво готових текстильних виробів, окрім одягу Інші: 13.30 Оздоблення текстильних виробів 43.29 Інші монтажно-будівельні роботи 43.92 Теслярські та столярні роботи
Чистий дохід, тис.грн	8479
Чистий прибуток, тис.грн	244,6
Чисельність працюючих, осіб	32

Джерело: [37-38]

Організаційна структура ТОВ «Алсер» представлена на рис. 2.1. Загальна чисельність працюючих компанії – 32 особи, з яких 18 осіб відносяться до виробничого персоналу. Компанія має 15 власних салонів по різних містах України. Про успішність діяльності компанії говорять такі цифри: 71 тис. реалізованих проектів; 36 тис. клієнтів; 3395 відгуків на сайті компанії [37].

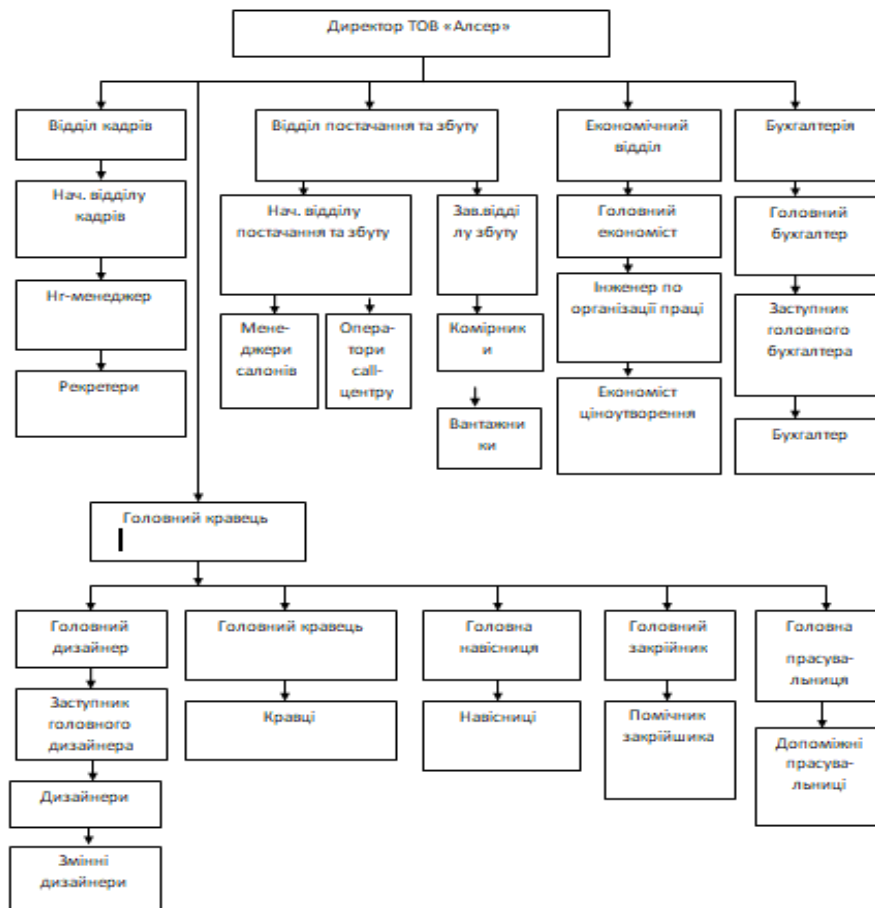


Рис. 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Алсер»

Джерело: дані управлінської звітності

Основними видами продукції, що пропонує компанія, є штори, жалюзі, ролети та автоматика. Компанія щорічно пропонує клієнтам нові рішення як дизайнерського, так і технологічного характеру. В асортименті є продукція як низького цінового сегменту, так і преміального. Перевагою компанії є те, що і на сайті і у ході візиту фахівців клієнт завжди отримує повну достовірну інформацію про слабкі сторони певного рішення та можливості зробити замовлення більш досконалим.

Найбільшою є частка продажів штор, яка станом на кінець 2023 р. становила 50,3%. У 2018 р. цей показник був на рівні 53,7, що дозволяє говорити про не суттєві зміни в продажах штор. Суттєвим є зростання частки продажів жалюзей та ролетів. Так, у 2018 р. частка даного виду продукції у загальній величині чистого доходу становила 20,4%, а у 2023 р. це показник сягнув рівня 29,8% (рис. 2.2).

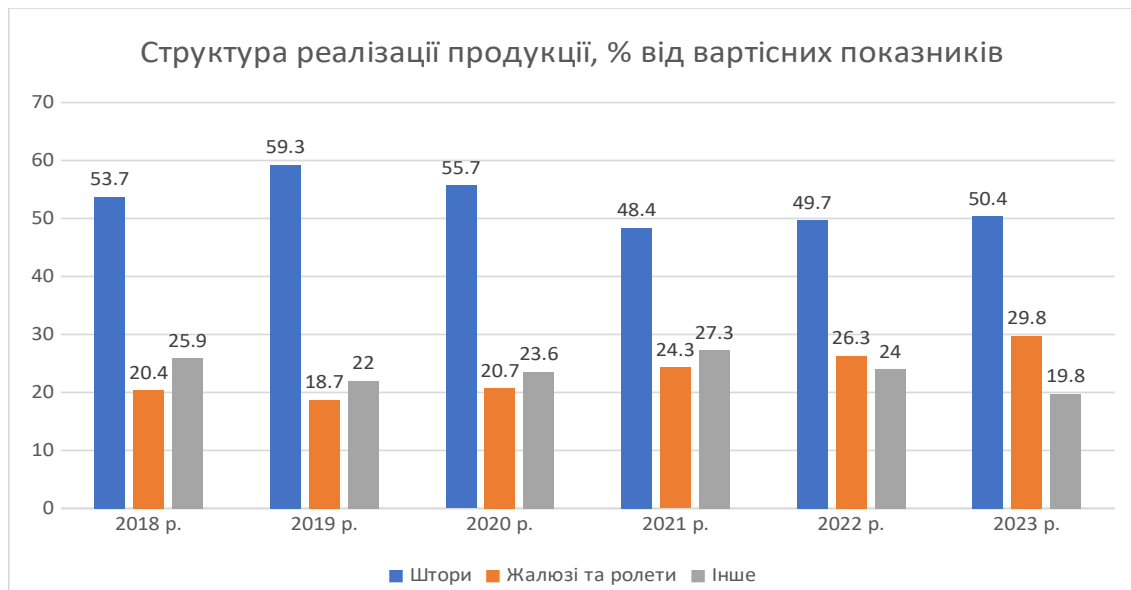


Рисунок 2.2 – Показники структури реалізації продукції

Джерело: дані управлінської звітності

Результати аналізу динаміки продажів продукції ТОВ «Алсер» свідчать про те, що до початку війни з РФ тенденція була зростаючою (рис. 2.3). Так, у 2021 р. продажі жалюзів та ролетів збільшилися до попереднього року у 2,45 рази, штор – у 1,81 рази. У 2022 р. продажі штор скоротилися на 79%, жалюзей та ролетів – на 78%. Спадна динаміка була характерною і для 2023 р. Це призвело до того, що у 2023 р. порівняно з 2019 р. продажі штор скоротилися у 2,67 рази, ролетів та жалюзей – 1,42 рази, іншої продукції – у 2,52 рази.

Якщо характеризувати рентабельність (збитковість) продукції, то тенденція є такою, що протягом 2022 – 2023 рр. прибутковість продажів є більш високою ніж у 2020 – 2021 рр. (рис. 2.4).

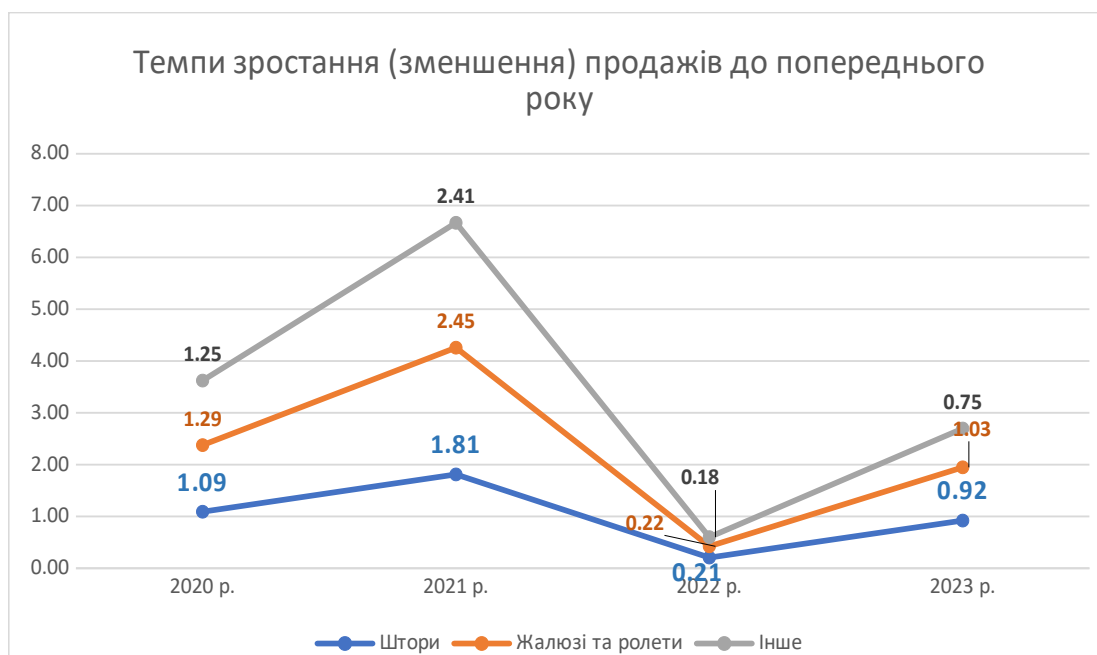


Рисунок 2.3 – Показники змін продажу за видами продукції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Це пояснюється суттєвим зменшенням витрат на маркетинг та збут продукції, які були меншими у 2022 – 2023 рр. меншими більше ніж у 3 рази порівняно з 2020 – 2021 рр.

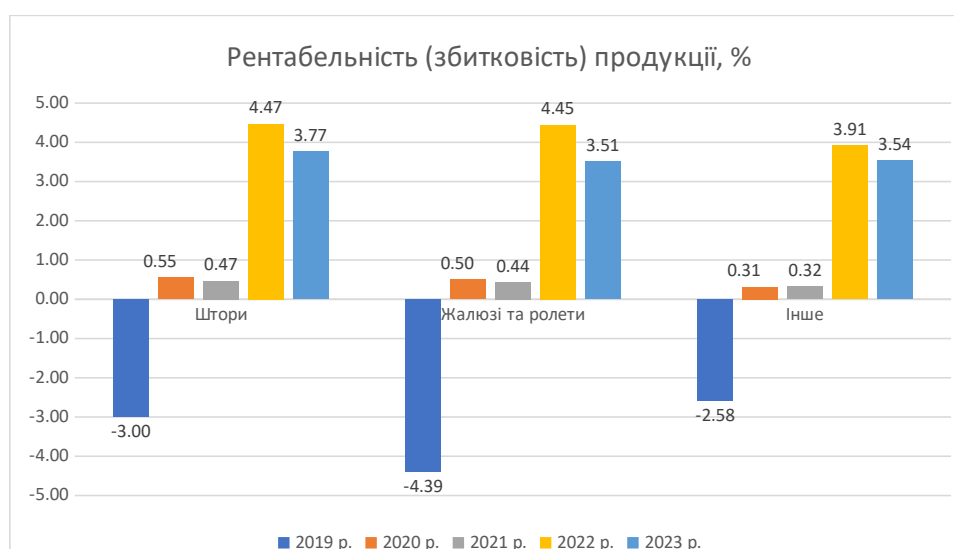


Рисунок 2.4 – Показники рентабельності (збитковості) за видами продукції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Зниження витрат зумовило більш високі показники маржинальності та запасу фінансової стійкості за всіма видами продукції. Так, для штор фактичні

значення чистого доходу є більшим порівняно з критичним на 9,1%, жалюзей та ролетів – на 6,6% (рис. 2.5).

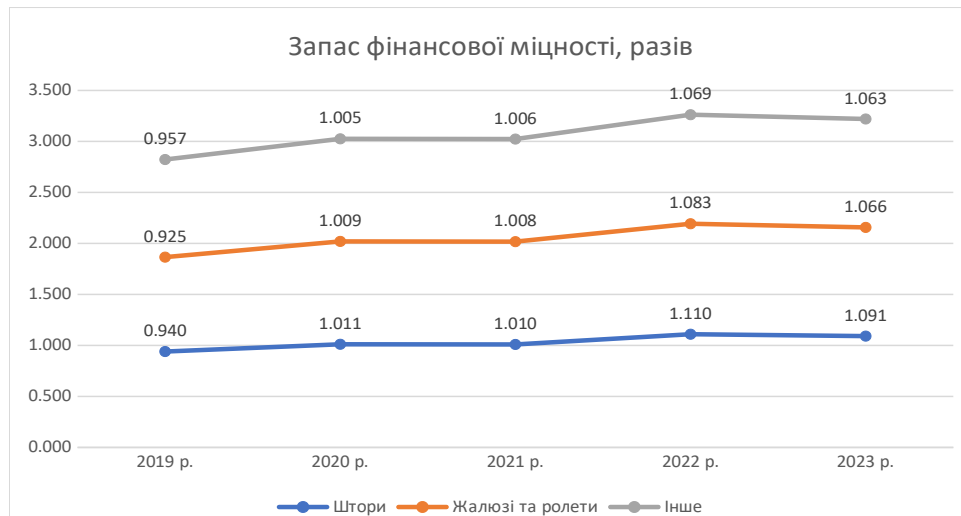


Рисунок 2.5 – Показники запасу фінансової міцності за видами продукції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Якщо характеризувати ситуацію з точки зору кількості реалізованих проєктів, то слід зазначити, що їх кількість у 2022 – 2023 рр. є набагато меншою ніж до початку повномасштабної агресії проти України, що має цілком логічне пояснення. Проте, у 2023 р. кількість проєктів зростає, при чому як в сегменті окремих домогосподарств, так і юридичних осіб. У 2023 р. значно зросла кількість нових клієнтів компанії. Також варто наголосити, що у 2023 р. компанія запропонувала нові рішення штор з протиосколковим ефектом, екологічні шторы, сенсорні та автоматичні шторы, а також броньовану плівку на вікна.

Щодо цінового діапазону в якому працює компанія, то він є різним в залежності від товарної пропозиції. Компанія пропонує рішення як у сегменті нижче середнього по ринку, так і є унікальні пропозиції у високому ціновому сегменті. Цінова політика компанії є дуже гнучкою, так як ринок домашнього текстилю є доволі конкурентним. З початком війни зменшилась конкуренція з боку зарубіжних компаній, але це відбулося на фоні суттєвого зменшення місткості відповідного ринку.

2.2 Оцінювання фінансово-економічної ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»

Логіка оцінювання ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» буде зроблено за видами потенціалу – фінансовий, виробничий, ринковий. *Фінансовий потенціал.* Одним із ключових питань ефективності використання фінансового потенціалу є питання, яке пов'язано з фінансуванням господарської діяльності. За результатами аналізу динаміки та структури джерел фінансування діяльності ТОВ «Алсер», які представлені у табл. 2.2 можна зробити такі висновки.

Таблиця 2.2 – Показники змін джерел фінансування діяльності ТОВ «Алсер»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5	6
Тис.грн.					
1. Власний капітал	-403,7	-315,1	-118,69	199,5	444,1
<i>у тому числі</i>					
1.1 Статутний капітал	1	1	1	1	1
1.2 Нерозподілений прибуток	-404,7	-316,1	-119,69	198,5	443,1
2. Позиковий капітал	2592,4	3058,5	4875,39	3432,8	1629,5
<i>у тому числі</i>					
2.1 Поточна кредиторська заборгованість	1262,5	497,5	1446,99	2174,5	779,2
2.2 Інші поточні зобов'язання	1329,9	2561	3428,4	1258,3	850,3
Абсолютна зміна до поп. року, тис.грн					
1. Власний капітал	-	88,6	196,41	318,19	244,6
<i>у тому числі</i>					
1.1 Статутний капітал	-	0	0	0	0
1.2 Нерозподілений прибуток	-	88,6	196,41	318,19	244,6
2. Позиковий капітал	-	466,1	1816,89	-1442,59	-1803,3
<i>у тому числі</i>					
2.1 Поточна кредиторська заборгованість	-	-765	949,49	727,51	-1395,3
2.2 Інші поточні зобов'язання	-	1231,1	867,4	-2170,1	-408
Темпи зростання (зменшення) до поп. року					
1. Власний капітал	-	x	x	x	2,23
<i>у тому числі</i>					
1.1 Статутний капітал	-	1,00	1,00	1,00	1,00
1.2 Нерозподілений прибуток	-	x	x	x	2,23
2. Позиковий капітал	-	1,18	1,59	0,70	0,47

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
<i>у тому числі</i>					
2.1 Поточна кредиторська заборгованість	-	0,39	2,91	1,50	0,36
2.2 Інші поточні зобов'язання	-	1,93	1,34	0,37	0,68

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Протягом 2019 – 2021 рр. величина власного капіталу підприємства була від'ємною. Це пояснюється тим, що при величині статутного капіталу в 1 000 грн величина нерозподіленого прибутку була від'ємною, тобто, наявність збитку. У 2019 р. величина збитків компанії була на рівні 630 тис.грн, а починаючи з 2020 р. діяльність вийшла на певний рівень прибутку, який забезпечив вихід на позитивну величину власного капіталу у 2022 р. Так, коефіцієнт автономії у 2022 р. становив 0,05, а у 2023 р. – 0,21 (рис. 2.6). Незважаючи на наявність високого рівня фінансового ризику з точки зору залежності від зовнішніх інвесторів і кредиторів можна констатувати, що тенденції на розв'язання даних проблем є позитивними.

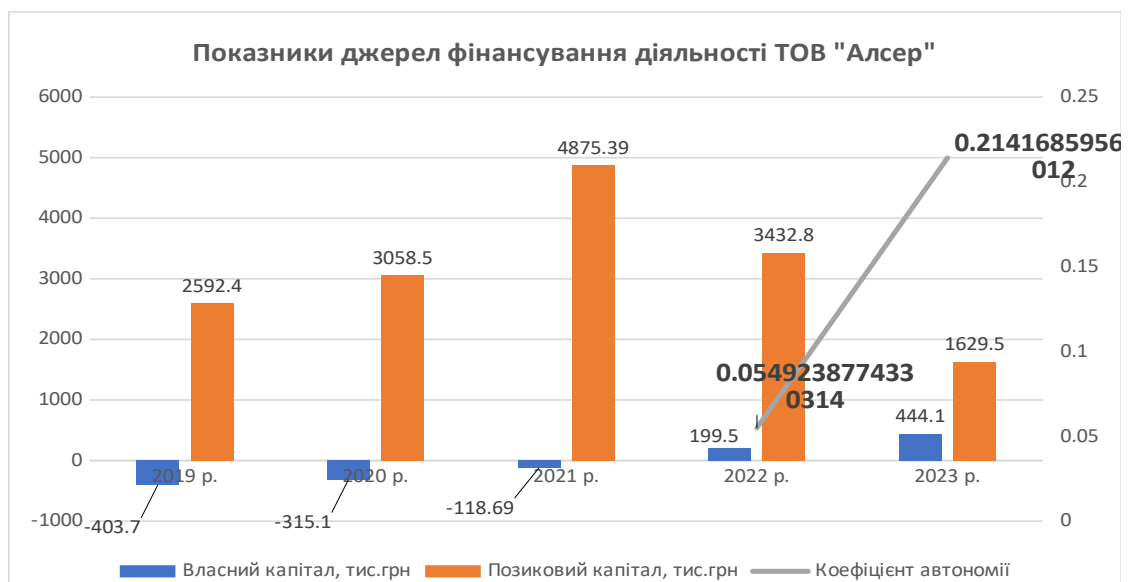


Рисунок 2.6 – Показники структури капіталу ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

У 2023 р. відбулося суттєве скорочення величини позикового капіталу ТОВ «Алсер». Так, з початком війни компанія значно скоротила масштаби своєї діяльності, що відповідно відобразилася і на розрахункових операціях. У 2023 р. спостерігається скорочення поточної кредиторської заборгованості, величина

якої скоротилася порівняно з попереднім оком на 64% або на 1395,3 тис.грн. При фінансуванні діяльності компанія не використовує платний позиковий капітал.

Якщо характеризувати фінансовий потенціал ТОВ «Алсер» в аспекті достатності коштів для формування запасів компанії, то слід зазначити що протягом 2019 – 2022 рр. у компанії було зафіксовано дефіцит як власних оборотних коштів, так і власних і довгострокових позикових коштів (табл. 2.3). У 2023 р. компанія вийшла на абсолютну фінансову стійкість, але причини цього, перш за все, це скорочення величини запасів. А також слід зазначити, що у 2023 р. відбулося зростання величини власного капіталу, що позитивно вплинуло на балансові співвідношення щодо фінансової стійкості.

Таблиця 2.3 – Показники достатності коштів для формування запасів ТОВ «Алсер»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1. Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних коштів для формування запасів, тис.грн.	-474,4	-368,1	-142,29	51,8	301,3
2. Дефіцит/надлишок (-/+) власні оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів, тис.грн.	-474,4	-368,1	-142,29	51,8	301,3
3. Дефіцит/надлишок (-/+) загальної суми коштів для формування запасів, тис.грн.	2118	2690,4	4733,1	3484,6	1930,8
4. Запаси, тис.грн.	1328,5	1243,5	1109,2	305,4	136,2
5. Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних коштів для формування запасів, тис.грн.	-1802,9	-1611,6	-1251,5	-253,6	165,1
6. Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів, тис.грн.	-1802,9	-1611,6	-1251,5	-253,6	165,1
7. Дефіцит/надлишок (-/+) загальної суми коштів для формування запасів, тис.грн.	789,5	1446,9	3623,9	3179,2	1794,6
8. Тип фінансової стійкості	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Абсолютна фінансова стійкість

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Однією з характеристик фінансового потенціалу підприємства є його здатність вчасно розраховуватися за зобов'язаннями, тобто мова йде про ліквідність. Результати аналізу балансу ліквідності (табл. 2.4) та коефіцієнтів

ліквідності (рис. 2.7) дозволяють зробити такі висновки, що здатності ТОВ «Алсер» розраховуватися за своїми фінансовими зобов'язаннями.

Таблиця 2.4 – Баланс ліквідності ТОВ «Алсер»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1. Найбільш ліквідні активи (А1), тис.грн	1,1	7,1	44,9	54,3	351,5
2. Середньоліквідні активи (А2), тис.грн	779,4	1422,9	3576,7	3123,5	1440,7
3. Активи повільної реалізації, (А3), тис.грн	1337,5	1260,4	1111,5	306,8	138,6
4. Активи, що важко реалізуються (А4), тис.грн	70,7	53,0	23,6	147,7	142,8
5. Найбільш термінові зобов'язання (П1), тис.грн	1262,5	497,5	1447,0	2174,5	779,2
6. Короткострокові пасиви (П2), тис.грн	1329,9	2561,0	3428,4	1258,3	850,3
7. Довгострокові кредити і позики (П3), тис.грн	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
8. Постійні пасиви (П4), тис.грн	-403,7	-315,1	-118,7	199,5	444,1
А1 – П1	-1261,4	-490,4	-1402,1	-2120,2	-427,7
А2 – П2	-550,5	-1138,1	148,3	1865,2	590,4
А3 – П3	1337,5	1260,4	1111,5	306,8	138,6
П4 – А4	-474,4	-368,1	-142,3	51,8	301,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Так, станом на кінець 2023 р. спостерігається дефіцит ліквідності лише за середньоліквідними активами. Величина дефіциту становить 427,7 тис.грн. Така ж ситуація була і у 2022 р., а протягом 2019 – 2021 рр. стан розрахунків був більш критичним. Якщо характеризувати ситуацію, базуючись на показниках ліквідності, то усі вони не відповідають нормальним значенням. Проте, слід зазначити наявність однозначно позитивної динаміки за всіма коефіцієнтами.

Якщо узагальнити результати аналізу фінансового потенціалу ТОВ «Алсер», то слід зазначити, що станом на кінець 2023 р. у розпорядженні підприємства було достатньо фінансових ресурсів для того щоб фінансувати поточну діяльність. Незважаючи на певні проблеми з ліквідністю компанія вчасно несе відповідальність за поточними зобов'язаннями. Нормалізується ситуація з рівнем фінансової залежності з інвесторами та кредиторами.

Виробничий потенціал компанії представляє собою сукупність матеріальних ресурсів, які представлені у вигляді запасів. А також виробничий

персонал компанії, який безпосередньо забезпечує реалізацію успішних проєктів на підприємстві. Слід зазначити, що безпосередньо пошиття замовлень здійснюється на основі контрактного виробництва. При цьому усі дизайнерські рішення належать виключно компанії ТОВ «Алсер».

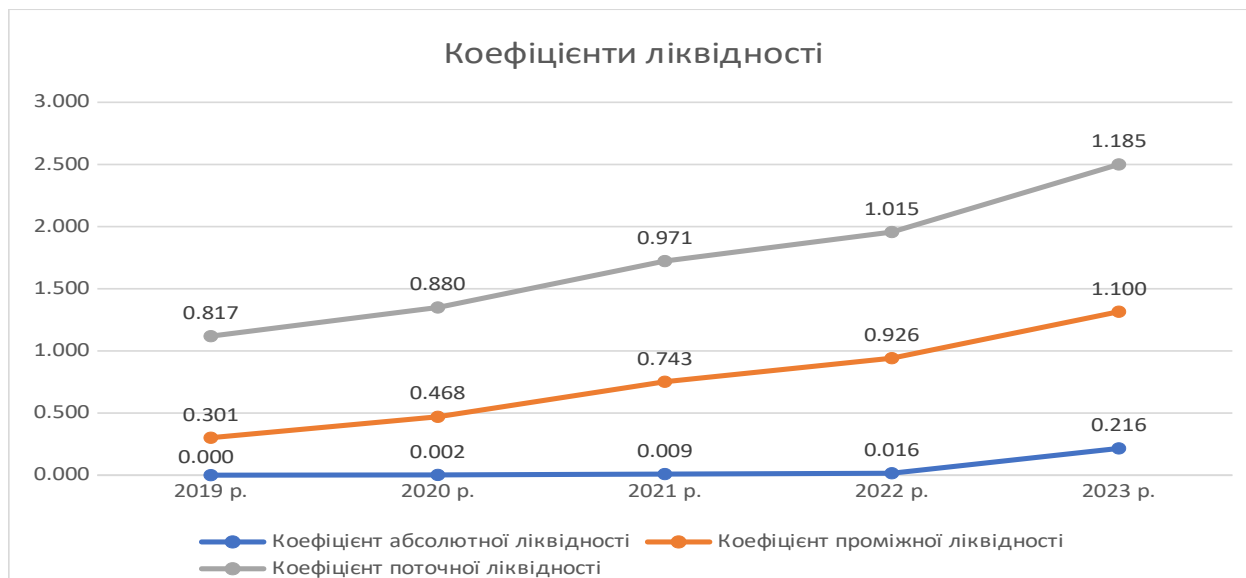


Рисунок 2.7 – Показники ліквідності ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Якщо оцінювати ефективність використання матеріальних оборотних активів, то слід зазначити, що протягом 2019 – 2023 рр. відбулося прискорення швидкості обороту з 14,85 до 59,02 обороти або у 4 рази.



Рисунок 2.8 – Показники швидкості обороту запасів ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Слід зазначити, що протягом досліджуваного періоду компанія налагодила співпрацю з постачальниками сировини, які завжди вчасно та в повному обсязі забезпечують компанію всім необхідним для реалізації замовлення. Так як основною особливістю роботи компанії є орієнтація на індивідуальні потреби замовника та максимальні швидкість виконання замовлення, то усі процеси відпрацьовані дуже чітко з точки зору взаємодії з постачальниками матеріалів, компанії виробника та ТОВ «Алсер». Середній час виконання замовлення становить 3 дні, 2019 р. цей показник був 8 днів.

Отримавши замовлення, фахівці ТОВ «Алсер» безкоштовно виїжджають на місце, обговорюють специфіку замовлення з урахуванням потреб клієнта, здійснюють заміри, а коли замовлення готово встановлюють його під ключ. Кожне 2 замовлення набуває змін після співпраці з фахівцями компанії, а дизайнерські рішення компанії є однією з ключових переваг досліджуваного бізнесу, про що свідчать відгуки клієнтів на сайті.

Результати оцінювання динаміки продуктивності праці виробничого персоналу ТОВ «Алсер» свідчать про спадну динаміку у 2022-2023 рр. Так, у 2023 р. продуктивність виробничого персоналу була меншою у 2,1 рази порівняно з 2019 р., та у 4 рази менше ніж у довоєнному 2021 р.

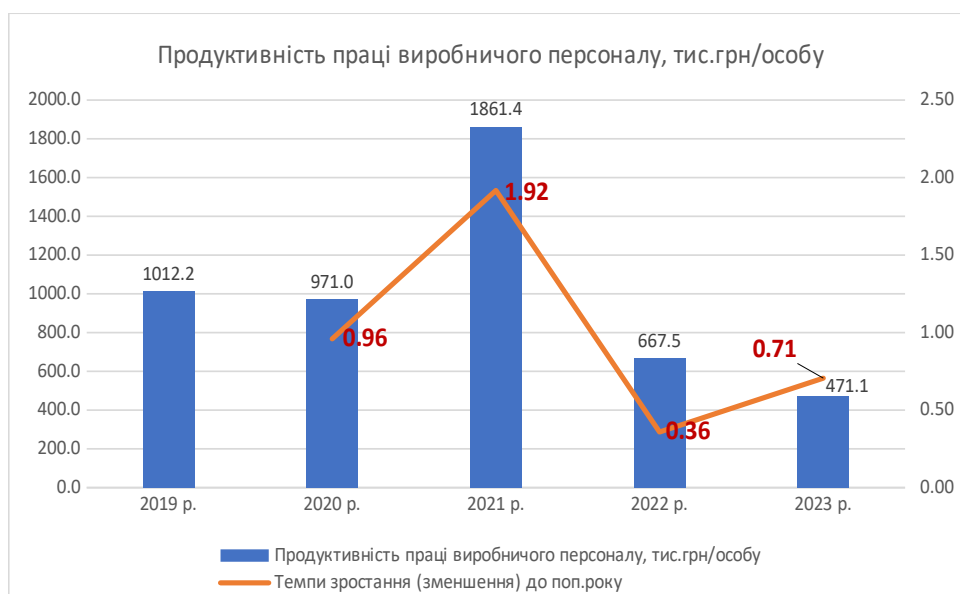


Рисунок 2.8 – Показники продуктивності праці виробничого персоналу
ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Такі тенденції пояснюються зменшенням обсягів виробництва та продажу продукції, що відбулися протягом 2022 – 2023 рр.

В цілому слід зазначити, що незважаючи на негативну динаміку окремих показників ефективності використання виробничого потенціалу, яка зумовлена зниженням обсягів продажу продукції, слід відмітити наявність таких переваг як наявна професійна команда, налагоджена система бізнес-процесів, індивідуальний підхід до виконання замовлень, скорочення терміну виконання замовлень, протягом останніх двох років відсутність відхилень по термінах виконання замовлень.

Якщо зробити фінансово-економічне оцінювання ефективності використання усіх наявних ресурсів, то можна зробити такі змістовні узагальнення. Порівнюючи темпи змін ресурсів (балансова вартість активів) та результатів (чистий дохід, чистий прибуток) слід зазначити, що у 2022 – 2023 рр. на фоні зниження балансової величини активів відбулося ще більш інтенсивне зменшення чистого доходу. Проте величина чистого прибутку характеризується зростаючою динамікою змін (рис. 2.9).

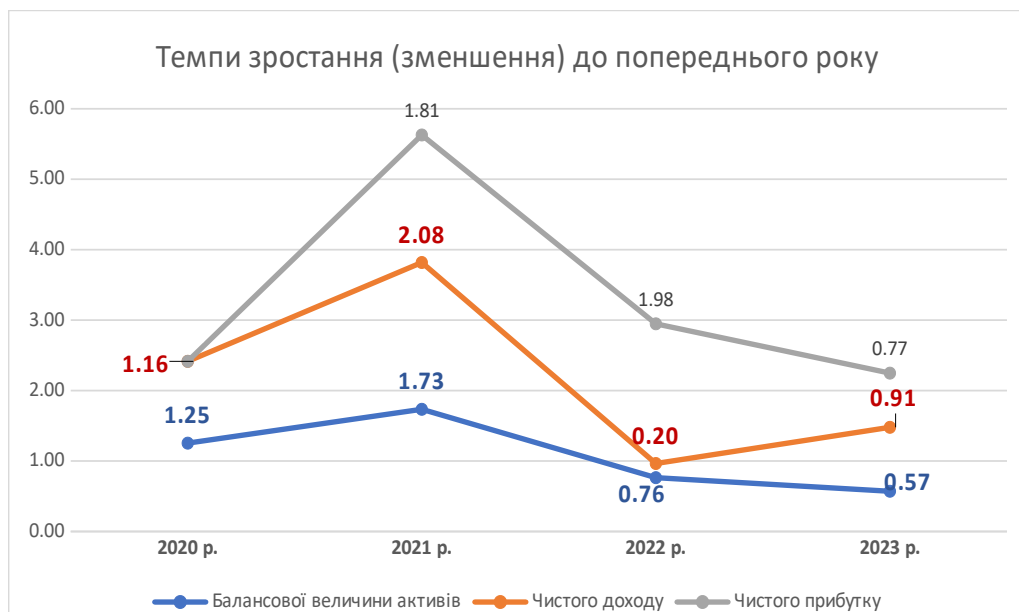


Рисунок 2.9 – Показники змін результатів та ресурсів діяльності ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

За оцінками показників продуктивності активів ТОВ «Алсер» протягом 2019 – 2023 рр. можна констатувати, що протягом довоєнного періоду – 20109-

2021 рр. спостерігалася позитивна тенденція. У 2022 р. продуктивність активів зменшилася з 9,78 грн/грн до 2,57 грн/грн або 3у 3,8 рази. У 2023 р. відбулося зростання показника до 4,09 грн/грн або у 1,6 рази порівняно з попереднім роком (рис. 2.10).

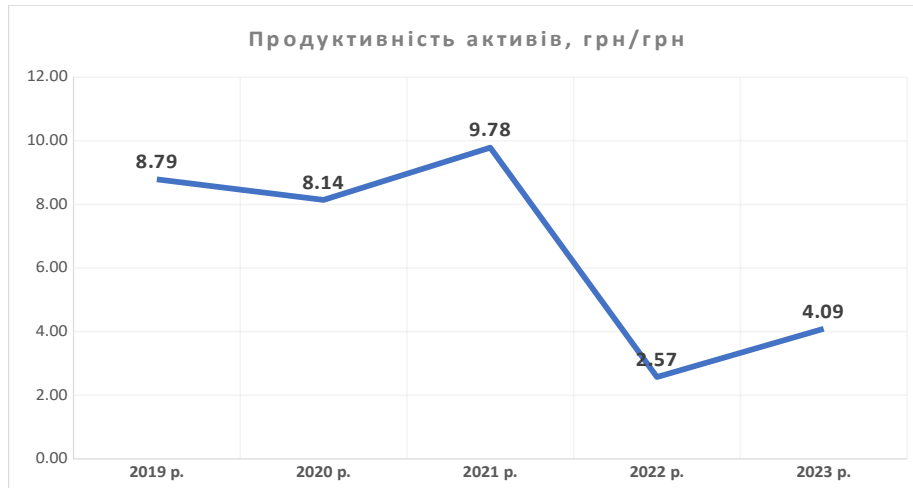


Рисунок 2.10 – Показники продуктивності активів ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Аналіз динаміки показників рентабельності різновидів ресурсів ТОВ «Алсер» дозволяє зробити висновок про позитивні зміни. Так, рентабельність активів зросла з 3,23% у 2020 р. до 11,8% у 2023 р., а рентабельність оборотних активів – з 3,29% до 12,67% відповідно (табл. . Щодо рентабельності власного капіталу, то у 2019 р. компанія була збитковою, а у 2020 – 2021 рр. на фоні прибуткової діяльності від’ємною була величина власного капіталу. З 2022 р. показник рентабельності власного капіталу сягнув 159,45%. Із збільшенням величини власного капіталу у 2023 р. відбулося зниження показника рентабельності.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності ресурсів ТОВ «Алсер»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Рентабельність (збитковість) активів, %	збитковість	3,23	3,37	8,76	11,80
Рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	збитковість	-28,12	-135,14	159,45	55,08
Рентабельність (збитковість) оборотних активів, %	збитковість	3,29	3,39	9,13	12,67

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Якщо характеризувати *ринковий потенціал* ТОВ «Алсер», то результати варто розглядати в порівнянні двох періодів – до війни та поточна ситуація. Протягом 2019 – 2021 рр. спостерігається зростання обсягів продажу продукції. Саме в цей період компанія відкриває фірмові точки торгівлі в різних містах України, зростає кількість працюючих, зростає кількість клієнтів та успішно реалізованих проєктів. Саме у 2021 р. на сайті компанії суттєво збільшується кількість позитивних відгуків від клієнтів, а компанія знаходить свої унікальні переваги, які полягають в індивідуалізації роботи з кожним клієнтом та максимальна швидкість виконання навіть самих складних замовлень.

Початок повномасштабної агресії РФ проти України зруйнував усі плани компанії. Так, саме у 2022 р. менеджмент планував чистий дохід на рівні 50 млн.грн, проте фактично було отримано більше ніж у 5 разів менше. Цілком очевидно, що це пов'язано із зменшенням місткості ринку, а також тим, що перед населенням України постали на перший план зовсім інші потреби. Проте компанія Алсер продовжує функціонувати на вітчизняному ринку, продовжуючи створювати цінність для споживачів. У 2023 р. у продуктовому портфелі Алсер з'явилися нові види продукції, такі як протиосколкові штори, броньована плівка на вікна, екологічні та сенсорні штори. Найбільш затребуваними стали протиосколкові штори та броньована плівка на вікна. Саме ці види продукції дозволили утриматися на прибутковому рівні діяльності компанії.

До 2022 р. компанія щорічно відкривала нові салони, вкладала кошти у їх стильне оформлення та наружну рекламу. Також у 2018 р. компанія пропонувала своїм клієнтам каталоги продукції, проте вже у 2019 р. від такого виду реклами відмовилася. Якщо порівнювати бюджети витрати на рекламу по роках, то слід зазначити, що протягом 2019 – 2021 рр. відбувалося їх зростання (рис. 2.11). У 2022 – 2023 рр. компанія не витрачала кошти на рекламу.

Узагальнюючи представлені результати оцінювання ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» слід зазначити, що протягом 2019 –

2023 рр. компанія розвивається, використовуючи як внутрішні ресурси, так і можливості зовнішнього середовища.



Рисунок 2.11 – Показники змін бюджету витрат на рекламу ТОВ «Алсер»

Джерело: дані управлінської звітності

На початок 2024 р. компанія має у своєму розпорядженні таку ресурсну базу, яка в подальшому може забезпечити успішне функціонування бізнесу. Проте дія факторів зовнішнього середовища досить суттєво змінює плани компанії та впливає на подальші стратегічні дії, що пов'язані з реалізацією можливостей ТОВ «Алсер».

2.3 Аналіз резервів підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер»

Враховуючи те, що потенціал представляє собою сукупність ресурсів та можливостей бізнес-середовища, забезпечення більш ефективного використання потенціалу передбачає аналіз резервів такого збільшення як в частині ресурсів, так і можливостей ТОВ «Алсер».

Аналіз резервів щодо більш ефективного використання ресурсів ТОВ «Алсер» буде зроблено на основі використання факторного аналізу. Результати факторного аналізу рентабельності активів за чистим прибутком (рис. 2.12) свідчать про те, що протягом 2020 – 2023 рр. найбільш впливовими факторами були як рентабельність реалізації продукції, так і продуктивність активів.

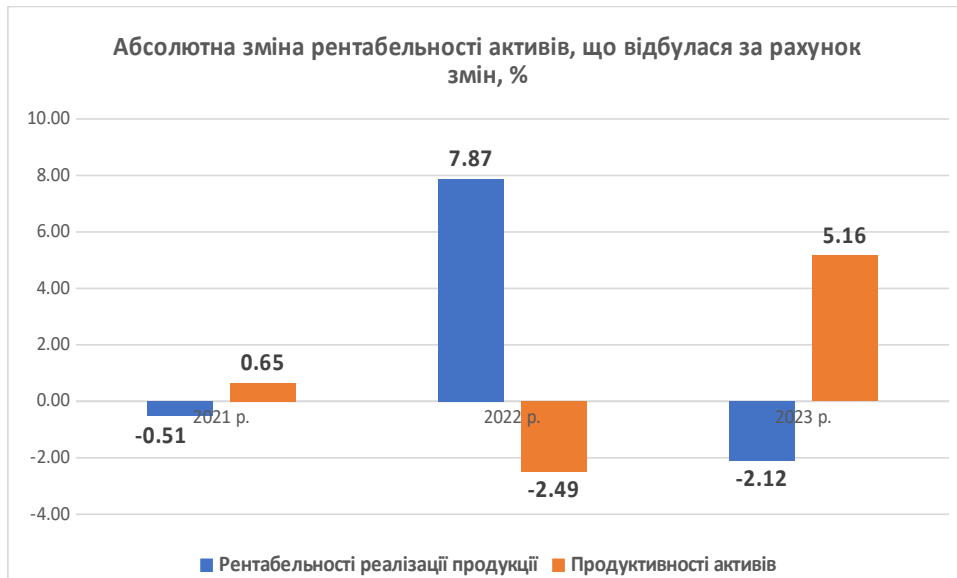


Рисунок 2.12 – Показники факторного аналізу рентабельності активів
ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Якщо розглядати характер впливу даних факторів, то слід зазначити, що основні дисбаланси відбуваються внаслідок невідповідності тих змін що відбуваються з активами, виручкою від продажу продукції та чистим прибутком, з тими аналітичними умовами, які відомі як «Золоте правило економіки». Так, у 2023 р. зменшення величини активів було більшим, ніж виручки від продажу продукції, відповідно показник продуктивності активів збільшився, що позитивно вплинуло на показник рентабельності активів. Чистий прибуток зменшився більше ніж виручка, відповідно, рентабельність реалізації продукції знизилася і адекватно вплинула на рентабельність активів. Таким чином, можемо дійти висновку, що для ТОВ «Алсер» на нинішньому етапі дуже важливо нарощувати обсяги продажів продукції, що має позитивно відобразитися як на фінансово-

економічних результатах діяльності підприємства, так і відповідних показниках ефективності.

Якщо аналізувати резерви збільшення обсягів продажу продукції, то слід звернути увагу на той факт, що протягом 2022 – 2023 рр. компанія не витратила коштів на рекламу. Також у ході аналізу було визначено, що зростання бюджету витрат на рекламу зумовлювало таку ж тенденцію щодо чистого доходу компанії. Відповідно, доцільно говорити про те, що реклама для ТОВ «Алсер» є досить актуальним кроком на даному етапі.

Якщо проаналізувати можливості зовнішнього середовища ТОВ «Алсер» (табл. 2.6, 2.7), то слід зазначити, що окрім великої кількості загроз, зовнішнє середовище надає можливості для подальшого розвитку бізнесу..

Таблиця 2.6 – Результати PEST-аналізу зовнішнього бізнес-середовища ТОВ «Алсер»

PEST-фактори	Впливи, що створюють можливості	Впливи, що зумовлюють загрози
Політичні фактори		
Військова агресія рф проти України	Збільшується попит на текстильну продукцію із захисними властивостями	Руйнування будівель. Зменшення кількості населення, що, відповідно, зменшує платоспроможний попит на ринку.
Економічні фактори		
Кризові прояви		Зниження місткості ринку. Зростання вартості логістики. Несприятливі умови для імпорту сировини.
Забезпечення кваліфікованою робочою силою		Міграція висококваліфікованої робочої сили за кордон.
Податкові умови функціонування бізнесу		Ускладнення бюрократичних процедур. Обтяжливе адміністрування податків. Збільшення фіскального навантаження на бізнес. Передумови для тінізації діяльності.
Соціальні фактори		
Вплив соціальних мереж	Можливості донесення інформації до потенційних споживачів.	Простір для розвитку конкурентів.
Культурні фактори та традиції		
Екологічний тренд	Зростання попиту на екологічні текстильні вироби	
Національні	В українських традиціях	

традиції	штори та тюль є обов'язковим елементом інтер'єру	
----------	---	--

Джерело: узагальнено та сформовано автором

Таблиця 2.7 – SWOT-матриця потенціалу розвитку ТОВ «Алсер»

	<p><i>Можливості</i></p> <p>Зростання попиту на текстиль із захисними властивостями.</p> <p>У м. Київ зростає попит на текстильні вироби за рахунок зростання кількості населення (тимчасово переміщених осіб).</p> <p>Зменшення кількості зарубіжних компаній-конкурентів на вітчизняному ринку текстильних виробів.</p>	<p><i>Загрози</i></p> <p>Зниження місткості ринку текстильних виробів.</p> <p>Зростання цін на логістику та терміну доставки матеріалів.</p> <p>Ускладнення системи оподаткування та її адміністрування.</p> <p>Через небезпечні умови життєдіяльності зменшується попит на предмети інтер'єру, у тому числі текстиль.</p>
<p><i>Сильні сторони</i></p> <p>Тривала успішна історія розвитку на українському ринку (14 років).</p> <p>Наявність власної ТМ Алсер.</p> <p>Бездоганна репутація серед 36 тис.клієнтів.</p> <p>Індивідуальний підхід до виконання замовлення.</p> <p>Швидкість виконання замовлення.</p> <p>Оригінальні дизайнерські рішення.</p> <p>Високоякісні сучасні матеріали.</p> <p>Високий рівень організація процесу виконання замовлення.</p> <p>Налагоджене контрактне виробництво.</p>	<p><i>Сильні сторони – Можливості</i></p> <p>Розширення асортименту продукції.</p> <p>Активізація реклами продукції та послуг.</p>	<p><i>Сильні сторони – Загрози</i></p> <p>Розширення асортименту продукції у середньому ціновому сегменті.</p>
<p><i>Слабкі сторони</i></p> <p>Порівняно невисокий рівень заробітної плати.</p> <p>Дефіцит фахівців виробничих професій.</p>	<p><i>Слабкі сторони – Можливості</i></p> <p>Преміювання робітників за результатами діяльності компанії за квартал.</p>	<p><i>Слабкі сторони – Загрози</i></p> <p>Функціонування в спосіб як було у 2022 – 2023 рр.</p>

Джерело: узагальнено та сформовано автором

Так, український ринок текстильних виробів завжди характеризувався як висококонкурентний та місткий, що пояснюється українськими культурними традиціями в яких затишок та інтер'єр створюються у тому числі і за рахунок

штор і тюлі. Протягом 2022 – 2023 рр. українці продовжують турбуватися про свою оселю і віддають перевагу таким шторам, які мають протиосколкові властивості. Також до 2021 р. зростав попит на екологічні товари, і хоча під час війни обсяги продажу таких товарів зменшилися, все рівно замовлення на такі вироби є. Це дозволяє говорити про те, щоб чим більше буде асортиментна лінійка, тим більше імовірність того, що компанія зможе нарощувати обсяги виробництва та продажу продукції.

Таким чином, узагальнюючи представлені результати аналізу можна сформулювати основні напрямки, реалізація яких в перспективі може забезпечити більш високі показники ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» (табл. 2.7). Щоб утримувати свої ринкові позиції компанії потрібно активізувати свою рекламну кампанію. Підтримувати широкий асортимент продуктів та готових рішень, підтримувати свої конкурентні переваги, які полягають в індивідуальному підході до замовлення та швидкості його виконання.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «АЛСЕР»

3.1 Організаційно-економічні параметри бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання потенціалу підприємства

Ключова ідея бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» буде полягати у тому щоб забезпечити більш високі обсяги продажів продукції компанії за рахунок активізації рекламної діяльності. Як вже було зазначено у ході аналізу у 2022 – 2023 рр. компанія не здійснювала витрат на рекламу. Проте власними силами компанія підтримує розвиток власного сайту, де концентрується максимальна кількість інформації щодо можливостей та продуктів компанії.

ТОВ «Алсер» має власні сторінки у всіх популярних в Україні соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, Telegram, Viber. Усі сторінки є активними, а чат боти працюючими. Про компанію та її продукти є ролики в YouTube. На сайті компанії ведуться блоги, в яких представлено дуже багато якісного контенту щодо особливостей продукції, яку пропонує компанія Алсер. Однак розвиток цифрових технологій є настільки стрімкий, що наявний обсяг дій щодо просування продукції підприємства сьогодні є недостатнім.

Слід зазначити, що станом на початок 2024 р. компанія має 15 салонів, які, як правило, розташовані в місцях концентрації новобудівель або у торговельних центрах. В салонах максимально представлені зразки продукції та матеріалів, з якими працює компанія. Обсяги продажу в самих салонах є незначною, проте для залучення потенційних клієнтів салони відіграють критично значущу роль.

З початком військової агресії проти України кількість салонів суттєво зменшилася і на даний момент їх географія представлена в основному такими крупними містами як Харків, Дніпро, Одеса, Львів, Хмельницький, Івано-Франківськ, а також Київ та його передмістя. Протягом лютого – квітня 2024 р. кількість замовлень у таких містах як Харків та Одеса знижується, що пояснюється безпековою ситуацією, яка складається у зв'язку з постійними обстрілами з боку агресора. Проте закривати салони та надання послуг у даних містах компанія не планує, однак і розраховувати на зростання продажів у цих містах не доцільно.

Якщо характеризувати способи реклами, що використовувала компанія у 2020 – 2021 рр., то вони є такими (рис. 3.1): зовнішня реклама 53,8% від рекламного бюджету, інтернет реклама – 27,4%, сувенірна продукція – 7,6%, друкована реклама – 11,2%. На даний момент така структура не буде актуальною, так як змінилися умови функціонування бізнесу та канали сприйняття інформації.

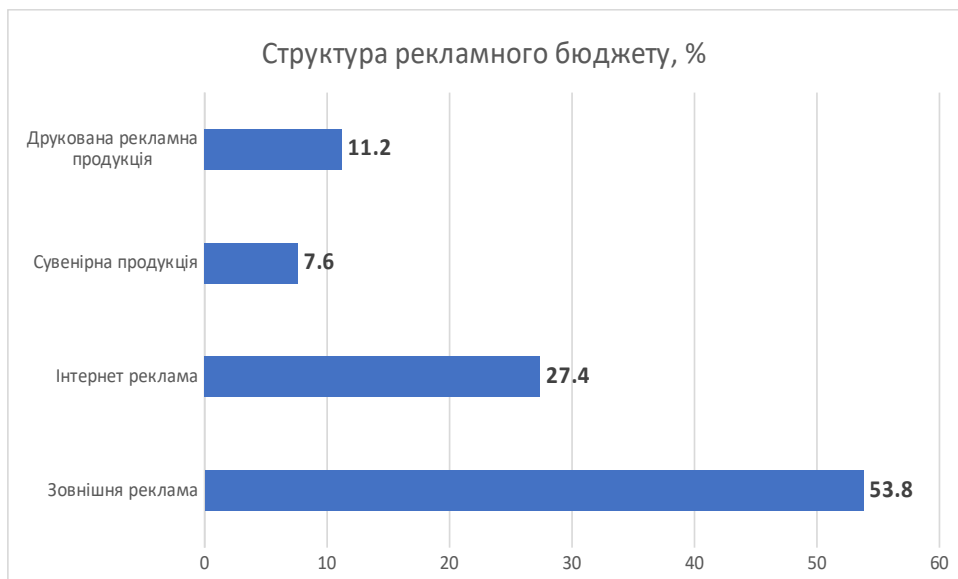


Рисунок 3.1 – Показники структури рекламного бюджету ТОВ «Алсер» у 2020 – 2021 рр.¹

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

¹ Усереднені дані за 2020 – 2021 рр.

Щодо друкованої рекламної продукції, то вона є порівняно дорогою і практично не ефективною, так як сьогодні каналом пошуку будь-якої інформації про продукти та послуги є інтернет. Тому, важливим є той момент, щоб при запитах пошуку продуктів, які пропонує компанія Алсер, інформація була обов'язково доступною для споживачів. Щодо сувенірної продукції, то також її випуск та розповсюдження в даних умовах не є доцільним, так як на даний момент компанія не приймає участі у виставках та різних суспільних заходах, на яких хотіла б привернути увагу до власного бренду Алсер.

У листопаді 2023 р. – березні 2024 р. компанія розіслала опитування для тих, хто був клієнтами компанії з питанням в який спосіб вони дізнаються про те, де придбати той чи інший товар. Із загальної кількості розісланих опитувань (2984) було отримано 1876 відповідей, тобто 63%. Розподіл відповідей був таким (рис. 3.2): через Інтернет дізнаються про продукти та послуги 66,4% опитаних, поради знайомих («сарафанне радіо») – 22,9%, інформації зовнішньої реклами – 5,6%, інше – 5,1%.

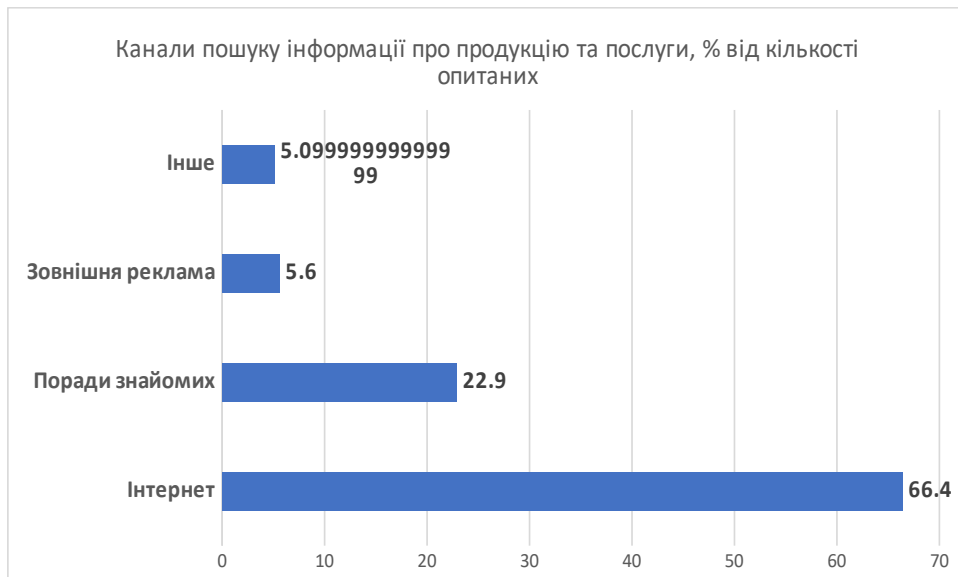


Рисунок 3.2 – Показники результатів опитування щодо джерел інформування споживачів про продукти та послуги

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Отримані результати дозволяють говорити про те, що плануючи бюджет на рекламу доцільно сфокусуватися саме на інтернет рекламі. Тут важливо

ззначити, що ведення соціальних мереж, яке здійснюється зараз буде продовжено співробітниками компанії. Щодо професійної реклами в Інтернеті, то питання стоїть про аутсорсинг даної функції професійній компанії.

До початку військової агресії у ТОВ «Алсер» був успішний досвід співпраці з ІТ-компанією WIZOR, яка розробляла рішення по роботі з клієнтами. В переліки послуг даної компанії входять і такі, що пов'язані з просуванням продукції та послуг в Інтернеті. Середній прайс для потреб такої компанії як ТОВ «Алсер» становить 400 – 500 дол./міс. Відповідно саме такий рівень витрат буде закладено для реалізації рекламної кампанії в Інтернеті

Однією з пропозицій, яку варто розглянути в аспекті більш ефективного використання можливостей ТОВ «Алсер» це збільшення кількості надання послуг, які пов'язані із доглядом за шторами. Цю послугу компанія запропнувала клієнтам на початку 2022 р. Відповідне обладнання було куплено у 2021 р. і дана послуга була дуже популярною протягом 2022 – 2023 рр. Дана послуга була доступною для клієнтів м. Києва та Київської області, а термін виконання замовлення становили в середньому 7 днів. Завантаження потужностей на 100% спостерігається майже протягом усього року, навіть на свята. Також вже сформувався певний пул постійних клієнтів.

Якщо виходити із бюджету витрат на започаткування послуг з догляду за шторами, що були у 2021 р., то вартість промислової пральної машини становила 5750 дол. Враховуючи завантаженість та графік роботи потрібно буде прийняти додатково 1 робітника, для якого річний фонд заробітної плати буде становити 197 тис.грн.

Таким чином, враховуючи наявну інформацію можемо визначити, що разові (капітальні) витрати будуть становити 230 тис.грн. Збільшення щорічних поточних витрат:

- на заробітну плату з нарахуваннями – 197 тис.грн.;
- на комунальні платежі – 38 тис.грн;
- на рекламу – 240 тис.грн.

Щодо прогнозних обсягів продажу продукції, то за досвідом компанії WIZOR підприємства з таким розміром та специфікою ринку можуть збільшити обсяги продажу що найменш від 12% до 25%. Відповідно, розрахунки будуть зроблені для двох варіантів, які характеризуються зростанням на 12% та 20% річних.

Щодо обсягів надання послуг з догляду за шторами, то відкриття нової точки сервісу дозволить збільшити обсяги надання послуг вдвічі. Такі обсяги складають 87% від виробничої потужності. Прогнозні розрахунки щодо прогнозних обсягів продажу та їх структури представлено на рис. 3.3.

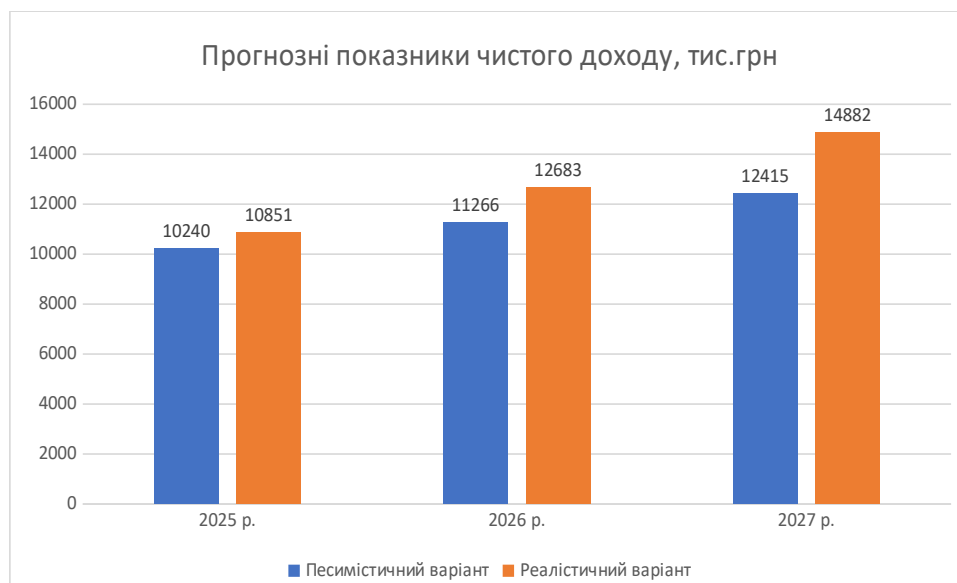


Рисунок 3.3 – Прогнозні показники чистого доходу за альтернативними варіантами

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Так, незалежно від того, який ефект можна очікувати від реалізації Інтернет реклами, обсяги продажу послуг щодо догляду за шторами планується отримати на рівні 1690 тис.грн, що вдвічі більше ніж у 2023 р. Проте обсяги продажу товарів можуть коливатися в діапазоні 12 – 20%. Проте, слід звернути увагу, що навіть за умови реалізації реалістичного варіанту розвитку подій, підприємство не виходить на рівень продажів 2021 р. довоєнного року, де чистий дохід був 46535 тис.грн.

Прогнозні показники чистого доходу за різними варіантами розвитку подій будуть характеризуватися різною структурою (рис. 3.4).

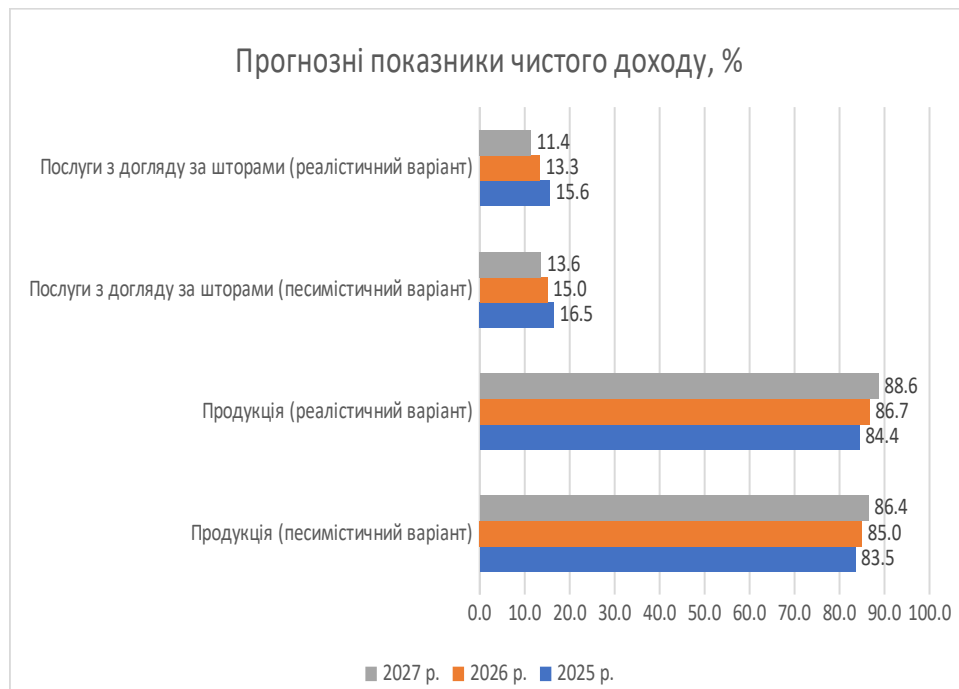


Рисунок 3.4 – Прогнозні показники структури чистого доходу за альтернативними варіантами

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Так, за умови песимістичного варіанту розвитку подій частка послуг з догляду за шторами буде становити від 13,6: у 2025 р. до 16,5% у 2027 р. За умови реалізації реалістичного варіанту частка послуг буде становити відповідно 11,4% та 15,6%.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції

З метою визначення економічної доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції, спрямованої на підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» необхідно зробити прогнозне оцінювання поточних

витрат. За основу прогнозних розрахунків поточних витрат прийнято структуру собівартості за 2023 р., дані про яку представлено у табл. Б.1, додаток Б.

Щодо величини змінних витрат, то вони будуть змінюватися пропорційно до змін обсягів продажу продукції (табл. 3.1). Щодо постійних витрат, то вони будуть зростати у такій спосіб:

закупка обладнання для надання послуг з догляду з шторами. У технічному паспорті промислових пральних машин зазначено, що гарантійний термін експлуатації становить 12 років. Виходячи з цього, амортизаційні відрахування, на величину яких будуть збільшені постійні витрати для послуг з догляду за шторами буде становити 19 тис.грн:

$$AB = 230 \text{ тис.грн} / 12 \text{ років} = 19 \text{ тис.грн}$$

витрати на Інтернет рекламу. Даний вид витрат буде збільшувати постійні витрати і для товарів, і для послуг ТОВ «Алсер». Розподіл даних витрат для товарів та послуг буде зроблено пропорційно до частки у загальному обсязі продажу. Частина витрат на рекламу буде включено до поточних витрат на виробництво та реалізацію продукції, а частина – на послуги з доглядом за торами;

Таблиця 3.1 – Прогнозні показники постійних та змінних витрат за умови реалізації бізнес-пропозиції

Показники	2023 р.	Прогноз		
		2025 р.	2026 р.	2027 р.
1	2	3	4	5
Песимістичний варіант				
1. Змінні витрати, тис.грн	4263	5235	5738	6301
продукція	3739	4187	4690	5253
послуги з догляду за шторами	524	1048	1048	1048
2. Збільшення постійних витрат, тис.грн	-	494	494	494
продукція	-	200	204	207
послуги з догляду за шторами	-	294	290	287
<u>у тому числі</u>				
реклама	-	40	36	33
амортизація	-	19	19	19
заробітна плата з нарахуваннями	-	197	197	197
комунальні платежі	-	38	38	38
3. Постійні витрати, тис.грн	3918	4412	4412	4412
продукція	3617	3817	3821	3824

послуги з догляду за шторами	301	595	591	588
Реалістичний варіант				
1. Змінні витрати, тис.грн	4263	5535	6432	7509
Продовження таблиці 3.1				
1	2	3	4	5
продукція	3739	4487	5384	6461
послуги з догляду за шторами	524	1048	1048	1048
2. Збільшення постійних витрат, тис.грн	-	494	494	494
продукція	-	203	208	213
послуги з догляду за шторами	-	291	286	281
<i>у тому числі</i>				
реклама	-	37	32	27
амортизація	-	19	19	19
заробітна плата з нарахуваннями	-	197	197	197
комунальні платежі	-	38	38	38
3. Постійні витрати, тис.грн	3918	4412	4412	4412
продукція	3617	3820	3825	3830
послуги з догляду за шторами	301	592	587	582

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

інші постійні витрати. Дані витрати пов'язані з заробітною платою 1 додаткового робітника та збільшенням комунальних платежів. Ці витрати збільшують величину постійних витрат послуг з догляду за шторами.

На основі прогнозних даних щодо постійних та змінних витрат розраховано поточні витрати та операційний і чистий прибуток, дані про які представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Прогнозні показники поточних витрат та прибутків за умови реалізації бізнес-пропозиції

Показники	2025 р.	2026 р.	2027 р.
1	2	3	4
Песимістичний варіант			
1. Поточні витрати, тис.грн	9647	10150	10713
продукція	8005	8511	9077
послуги з догляду за шторами	1643	1639	1636
2. Операційний прибуток, тис.грн	593	1116	1703
продукція	545	1065	1648
послуги з догляду за шторами	47	51	54
3. Чистий прибуток, тис.грн	486	915	1396
продукція	447	873	1352
послуги з догляду за шторами	39	42	45
Реалістичний варіант			
1. Поточні витрати, тис.грн	9947	10844	11921
продукція	8306	9209	10290

послуги з догляду за шторами	1640	1635	1630
2. Операційний прибуток, тис.грн	904	1839	2961
продукція	855	1784	2901

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
послуги з догляду за шторами	50	55	60
3. Чистий прибуток, тис.грн	741	1508	2428
продукція	701	1463	2379
послуги з догляду за шторами	41	45	49

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

За результатами представлених прогнозних розрахунків фінансових результатів за умови реалізації бізнес-пропозиції можна зробити висновок про зростаючу тенденцію чистого прибутку (рис. 3.5). Так, за умови реалізації бізнес-пропозиції за песимістичним варіантом темпи зростання будуть становити у 2025 р. 1,99, у 2026 р. – 1,88, у 2027 р. – 1,53. За реалістичним варіантом, відповідно, 3,03, 2,03, 1,61. Слід зазначити, що представлені цифри не слід розглядати як критично високі, так як компанія у попередні роки характеризувалася низькими значеннями чистого прибутку, який також зростає з аналогічним рівнем інтенсивності.



Рисунок 3.5 – Темпи зростання прогнозної величини чистого прибутку

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Якщо проаналізувати показники рентабельності реалізації продукції та послуг ТОВ «Алсер», то слід зазначити, що значення відповідних показників

характеризуються зростанням. Проте, середньоринковий рівень даного показника для аналогічних компаній на вітчизняному ринку становить 15%. Такого значення компанія ТОВ «Алсер» може забезпечити лише у 2027 р. за умови реалізації реалістичного варіанту впровадження бізнес-пропозиції.

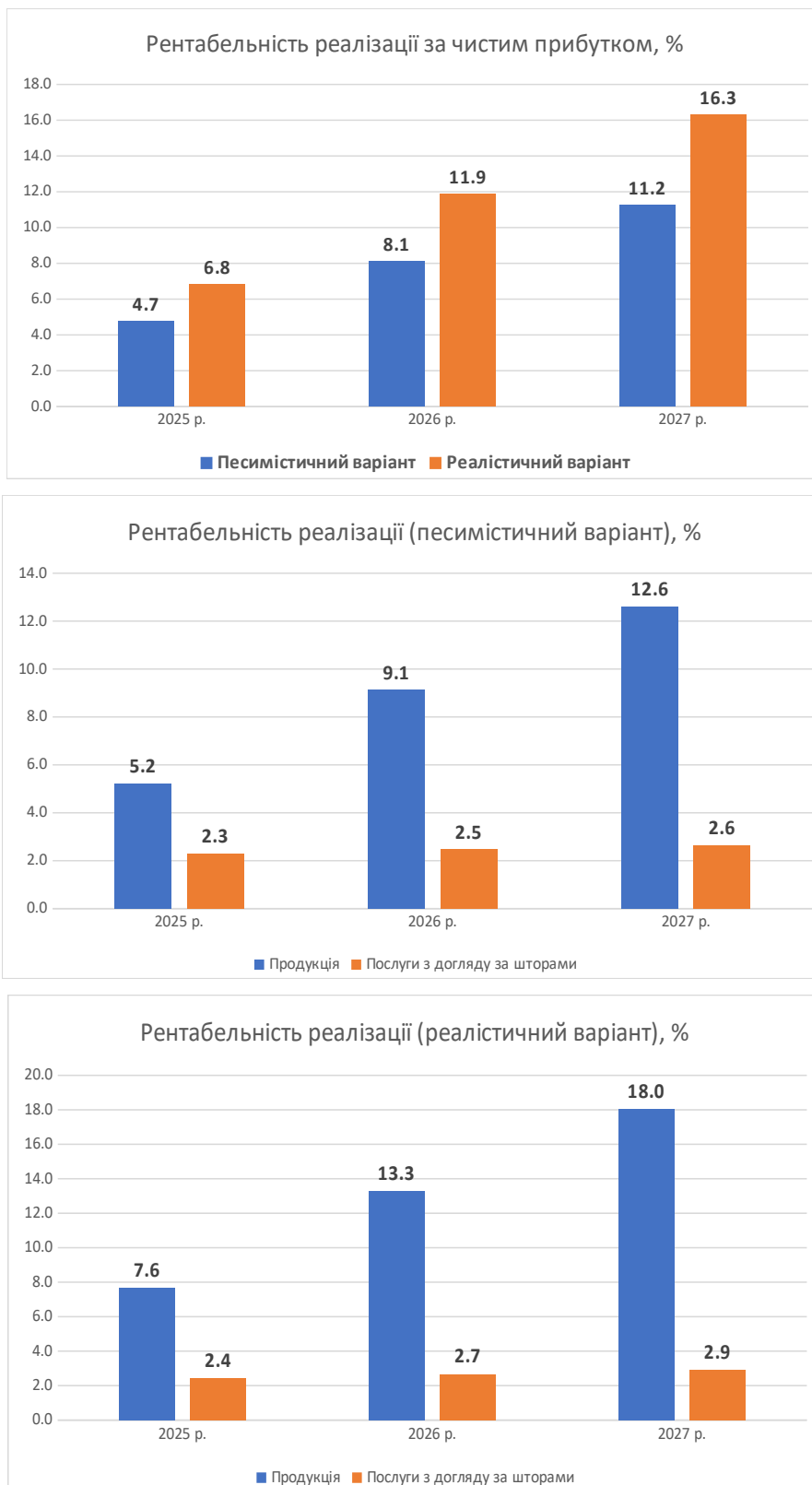


Рисунок 3.6 – Прогнозні показники рентабельності реалізації

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Якщо характеризувати рентабельність послуг з догляду за шторами, то середньоринковий рівень прибутковості становить 12%. При цьому прогнозний рівень максимально наближається до 3%.

Результати розрахунку порогу рентабельності та запасу фінансової міцності (рис. 3.7) свідчать про те, що реалізація розробленої бізнес-пропозиції навіть у песимістичному варіанті фактичні обсяги продажу будуть перевищувати критичні у 2025 – 2027 рр., відповідно, у 1,13 рази, 1,25 рази, 1,39 рази.

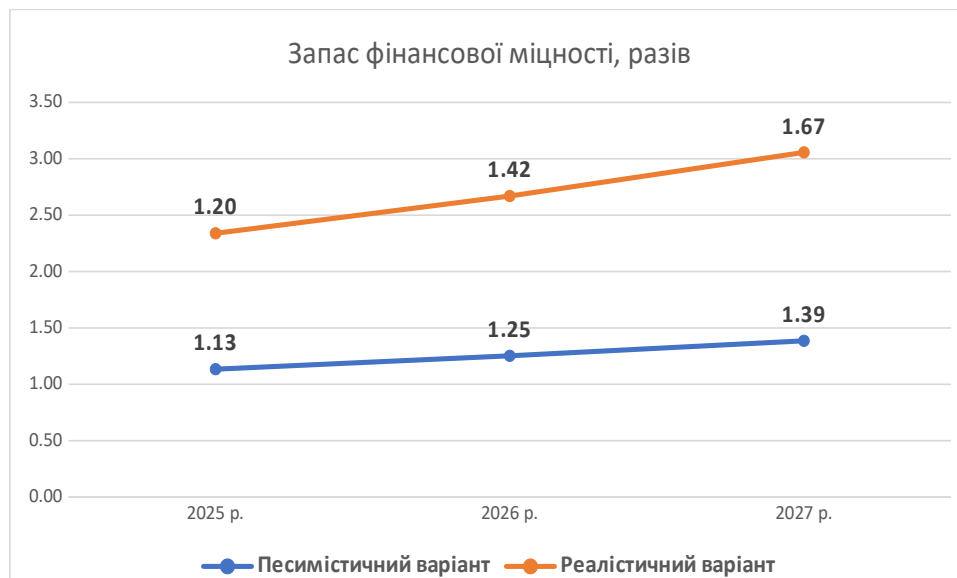


Рисунок 3.7 – Прогнозні показники запасу фінансової міцності

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Таким чином, якщо узагальнити наведені розрахунки, то можна констатувати, що реалізація розробленої бізнес-пропозиції дозволить забезпечити більш високі показники чистого доходу, операційного та чистого прибутку, рентабельності реалізації, а також забезпечується зростання запасу фінансової міцності ТОВ «Алсер».

3.3 Прогнозні показники ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» за умови реалізації бізнес-пропозиції

Базуючись на прогнозних розрахунках фінансових результатів, які можуть бути отримані внаслідок впровадження розробленої бізнес-пропозиції будуть зроблені прогнозні розрахунки щодо таких видів ресурсів ТОВ «Алсер» у 2025 – 2027 рр.: активи, власний капітал, оборотні активи. Прогнозна балансова величина інших видів ресурсів буде зафіксовані на рівні 2023 р., так як реалізація бізнес-пропозиції або не впливає на зміни відповідних показників, або зробити їх прогнозне оцінювання неможливо. При прогнозуванні величини власного капіталу було враховано потребу у фінансуванні бізнес-пропозиції, яке здійснювалося виключно за рахунок власних коштів. Така щорічна сума збільшення становила 475 тис.грн, а у 2025 р. враховано фінансування покупки промислової пральної машини. Результати прогнозних розрахунків представлені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозні показники балансу ТОВ «Алсер»

Показники	2023 р.	Прогнозні роки		
		2025 р.	2026 р.	2027 р.
Песимістичний прогноз				
1. Активи, тис.грн	2073,6	2549	3024	3499
2. Оборотні активи, тис.грн	1930,8	2406	2881	3356
3. Власний капітал, тис.грн	444	919	1394	1869
Оптимістичний прогноз				
1. Активи, тис.грн	2074	2815	4323	6751
2. Оборотні активи, тис.грн	1931	2672	4180	6608
3. Власний капітал, тис.грн	444	1186	2694	5121

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

На основі прогнозних показників балансової величини ресурсів та фінансових результатів розрахуємо прогнозні показники ефективності використання ресурсів ТОВ «Алсер». Так, якщо характеризувати динаміку показників продуктивності активів (рис. 3.8), то і для реалістичного і

песимістичного варіантів реалізації бізнес-пропозиції даний показник характеризується спадною динамікою порівняно з 2021 р. та з 2023 р. Проте, зменшення порівняно з 2023 р. не є суттєвим.

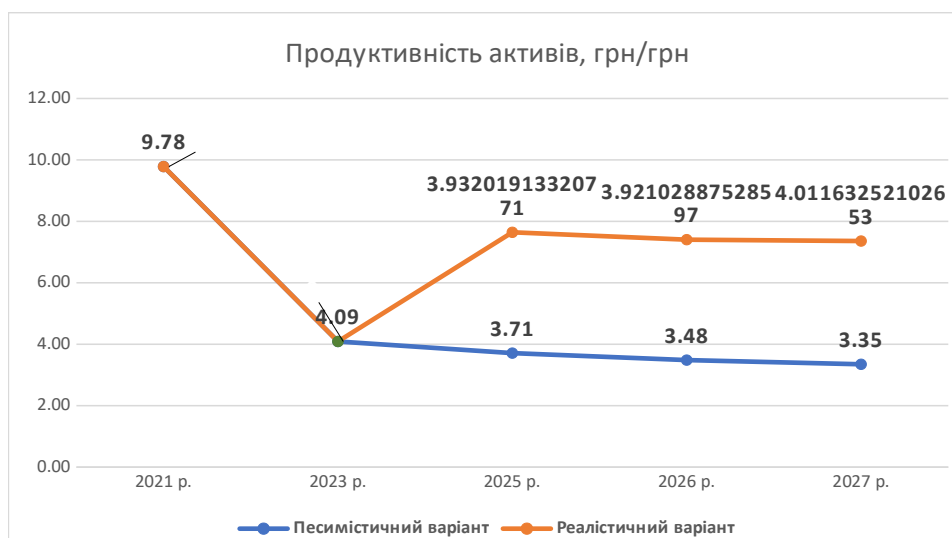


Рисунок 3.8 – Прогнозні показники продуктивності активів ТОВ «Алсер»

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Така ситуація пояснюється тим, що балансова величина активів зростає більш високими темпами, ніж чистого доходу (рис. 3.9).

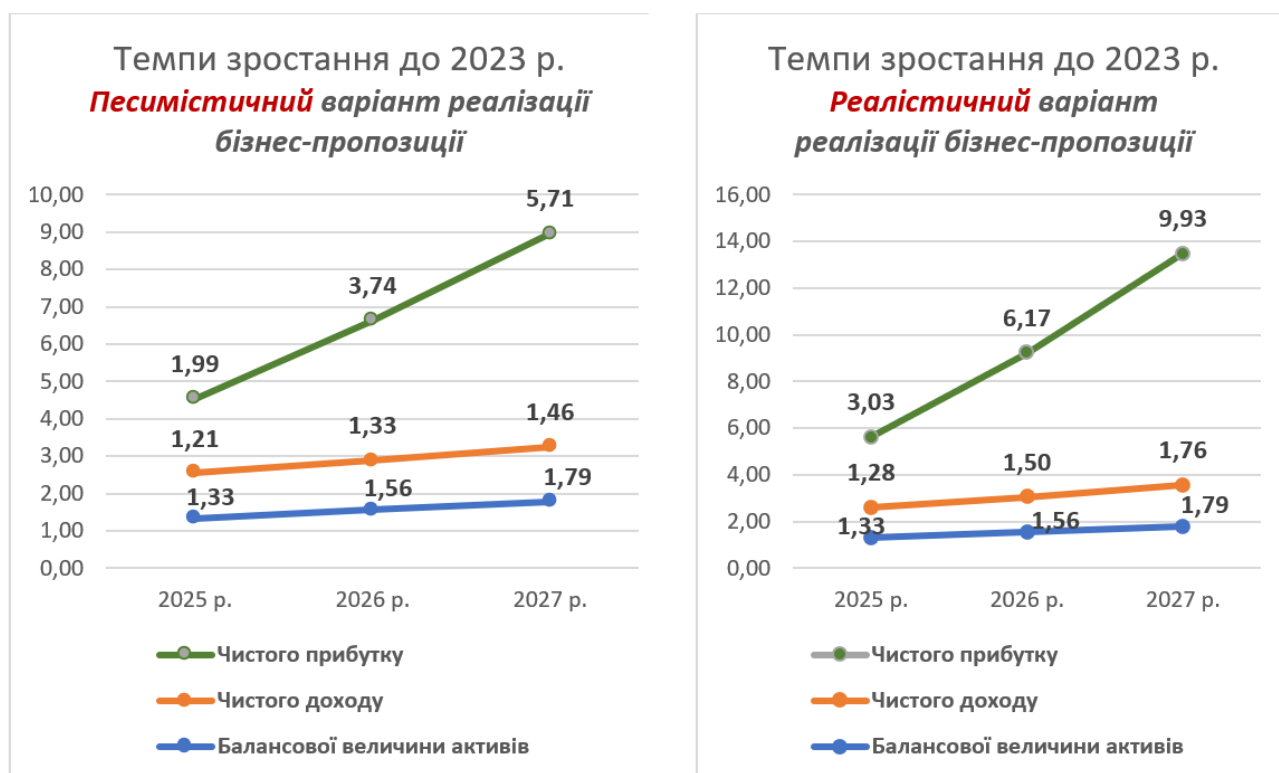


Рисунок 3.9 – Прогнозні показники змін ресурсів та результатів за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Проте, чистий прибуток зростає більш швидкими темпами ніж активи, що зумовлює позитивну динаміку показників рентабельності активів (3.10).



Рисунок 3.10 – Прогнозні показники рентабельності активів за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Так, за умови реалізації песимістичного варіанту впровадження бізнес-пропозиції до 2027 р. рентабельність активів може збільшитися у 3,4 рази, за реалістичним варіантом – у 5,5 рази. Результати факторного аналізу рентабельності активів, які формалізовано представлені на рис. 3.11 дозволяють зробити висновок, що її зростання зумовлено позитивною динамікою рентабельності реалізації продукції та послуг. Саме на збільшення обсягів продажу продукції та послуг була спрямована розроблена бізнес-пропозиція. І хоча фактор продуктивності активів негативно вплинув на рентабельність активів ТОВ «Алсер», зростання прибутковості продажу продукції та послуг компенсувало те зниження, яке було зумовлено продуктивністю.

Результати оцінювання рентабельності власного капіталу свідчать в цілому про позитивну динаміку даного показника (рис. 3.12). Так, зважаючи на те, що ще у 2021 р. величина власного капіталу була від'ємною, то стабільна динаміка протягом прогнозних років є позитивною тенденцією для ТОВ «Алсер».

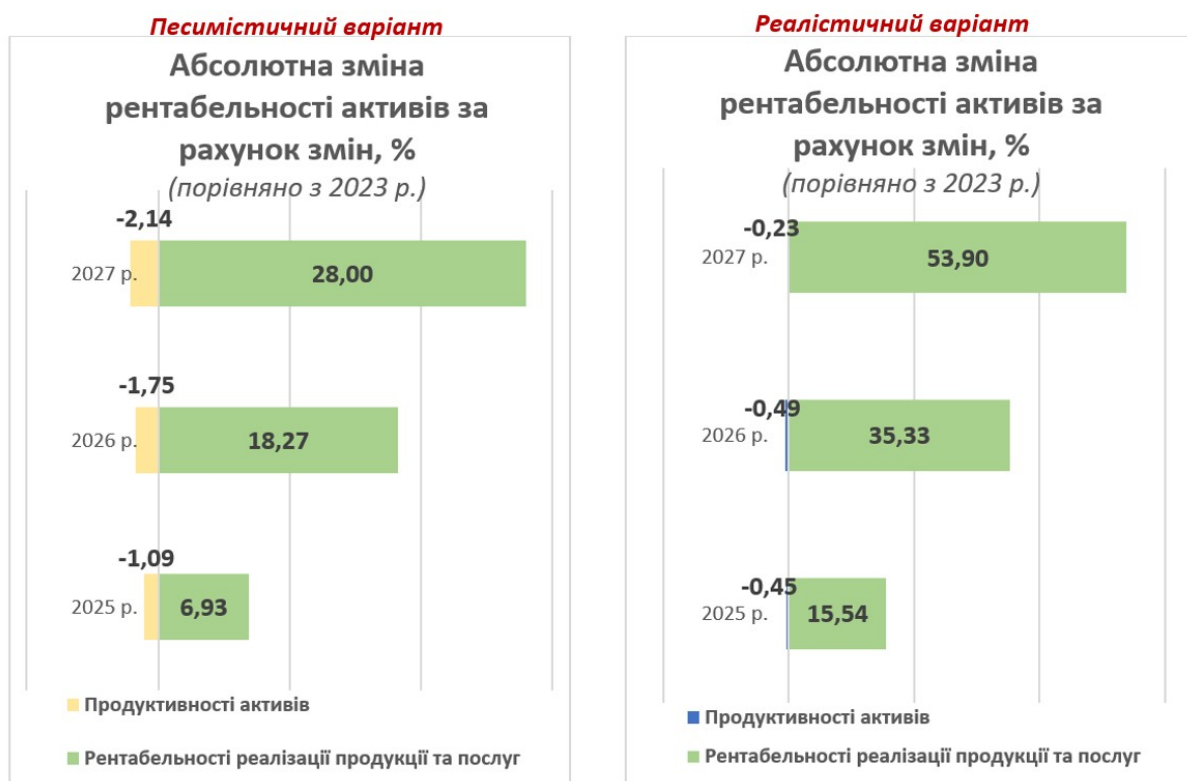


Рисунок 3.11 – Показники факторного аналізу рентабельності активів за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

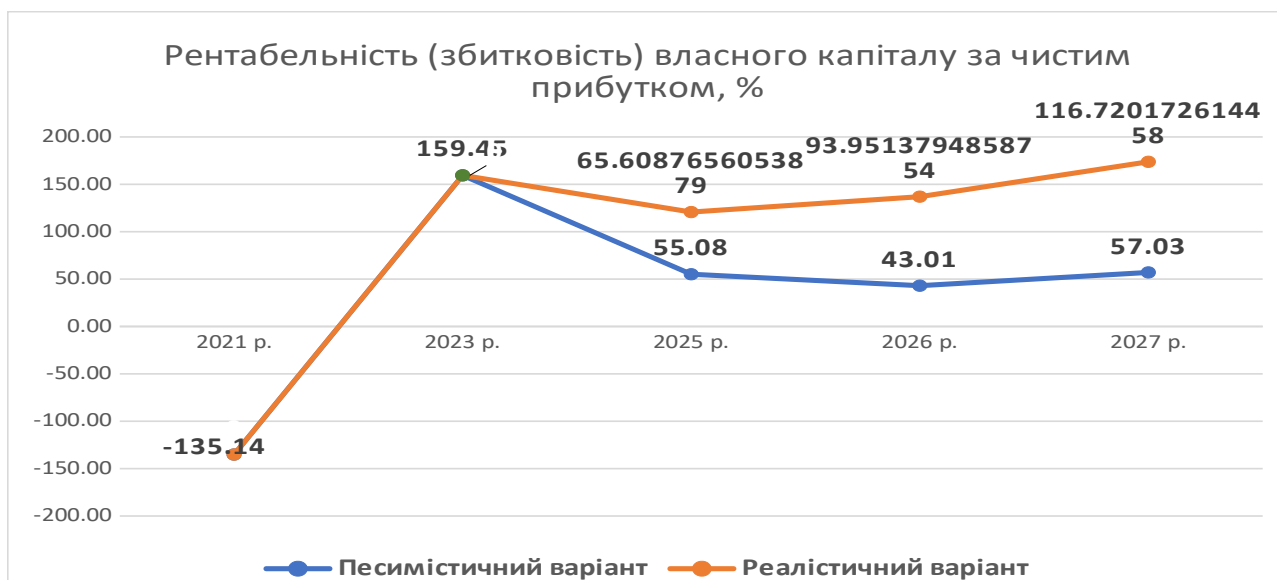


Рисунок 3.12 – Показники рентабельності власного капіталу за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Зростання величини власного капіталу позитивно впливає на зміни у структурі капіталу, яка була досить ризикованою протягом 2019 – 2023 рр. Так, з

урахуванням прогнозної величини власного капіталу та його загальної величини, як у разі реалізації бізнес-пропозиції за песимістичним варіантом, так і реалістичним, коефіцієнт автономії характеризується зростаючою динамікою, та вже на 2 рік реалізації бізнес-пропозиції може забезпечити відповідність нормальному значенню. Це означає, що ТОВ «Алсер» може забезпечити свою фінансову незалежність від зовнішніх інвесторів і кредиторів та, відповідно, підвищити фінансову стійкість.

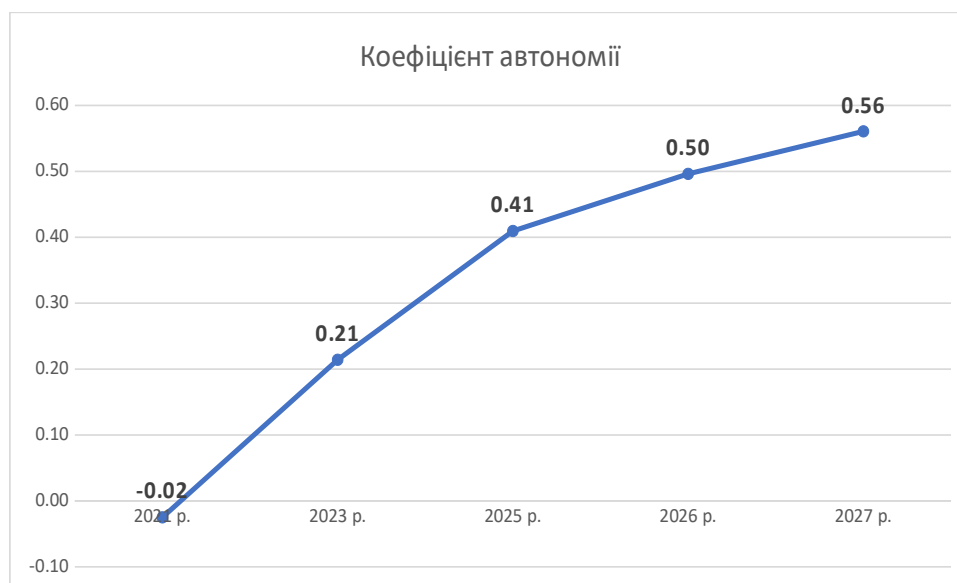


Рисунок 3.13 – Прогнозні показники коефіцієнту автономії за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розраховано за даними управлінської звітності

Таким чином узагальнюючи наведені прогнозні розрахунки можемо говорити про зростання показників ефективності використання ресурсів ТОВ «Алсер» в результаті реалізації бізнес-пропозиції. Щодо можливостей зовнішнього середовища, то слід зазначити, що незважаючи на складність умов ведення бізнесу в умовах війни, компанії вдається не просто розвивати свій бізнес, а і забезпечувати зростання фінансово-економічних результатів. Компанія пропонує нові унікальні дизайнерські рішення, безкоштовно здійснює заміри виробів та їх монтаж. Забезпечує постійних клієнтів якісним і порівняно недорогим сервісом. В перспективі компанія може розвивати напрямок сервісу догляду не тільки за шторами, а і іншими текстильними виробами домашнього інтер'єру.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» можна зробити такі висновки.

1. Узагальнюючи змістовні інтерпретації різновидів потенціалу, які були досліджено у даній КБР, зроблено висновок, що сутність потенціалу підприємства розкривається в аспекті організаційної здатності використовувати можливості бізнес-середовища у такій спосіб, який дозволяє забезпечити реалізацію поставлених цілей діяльності та досягти очікувані фінансово-економічні результати. Таке визначення поєднує в собі проблематику ресурсів, можливостей та здатностей, які сукупності прояву дозволяють робити висновки щодо ефективності використання потенціалу підприємства.

2. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства умовно віднесено до трьох змістовних напрямків – ресурсний, ресурсно-витратний та результатний. З практичної точки зору визначені напрямки використовуються у органічній єдності, що дозволяє багатоаспектно аналізувати процеси ефективності використання потенціалу та способи її підвищення для підприємств.

3. Дослідження питань ефективності використання потенціалу було зроблено за даними ТОВ «Алсер», яке працює на вітчизняному ринку домашнього текстилю (штори, жалюзі, ролети). Підприємство було створено у 2012 р. і з самого початку своєї діяльності було орієнтовано на виготовлення штор, тюлі і ролетів. З часом компанія почала надавати послуги з монтажу та встановлення ролетів та жалюзі, що суттєво збільшило масштаби діяльності підприємства. Компанія має 15 власних салонів по різних містах України. Про успішність діяльності компанії говорять такі цифри: 71 тис. реалізованих проєктів; 36 тис. клієнтів; 3395 відгуків на сайті компанії. У структурі чистого доходу компанії найбільшою є частка продажів штор, яка станом на кінець 2023 р. становила 50,3%. Частка продажів жалюзі та ролетів. У 2023 р. становила 29,8%, що суттєво більше ніж у 2018 р., коли даний показник був на рівні

20,4%. Результати аналізу динаміки продажів продукції ТОВ «Алсер» свідчать про те, що до початку війни з РФ тенденція була зростаючою. Так, у 2021 р. продажі жалюзів та ролетів збільшилися до попереднього року у 2,45 рази, штор – у 1,81 рази. У 2022 р. продажі штор скоротилися на 79%, жалюзей та ролетів – на 78%. Спадна динаміка була характерною і для 2023 р. Це призвело до того, що у 2023 р. порівняно з 2019 р. продажі штор скоротилися у 2,67 рази, ролетів та жалюзей – 1,42 рази, іншої продукції – у 2,52 рази.

4. Аналіз ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» було зроблено у розрізі таких його видів, як фінансовий, виробничий, ринковий. За результатами оцінювання ефективності використання *фінансового потенціалу* було зроблено висновок, що протягом 2019 – 2023 рр. компанія суттєво наростила власний капітал. І хоча коефіцієнт автономії станом на кінець 2023 р. становив 0,21 в цілому спостерігається позитивна динаміка щодо структури джерел фінансування діяльності ТОВ «Алсер». З точки зору джерел фінансування запасів компанії фінансовий стан змінився з фінансово нестійкого у 2019 – 2022 р. на абсолютно фінансово стійкий. З точки зору здатності вчасно погашати поточні борги фактичні індикатори ліквідності хоча і не відповідають нормальним значенням, але в цілому ситуація є цілком контрольованою менеджментом та характеризується позитивною динамікою.

Щодо *виробничого потенціалу*, то слід зазначити, що серед 32 осіб персоналу 18 – це виробничий персонал, який представлений колективом дизайнерів та робітниками, що безпосередньо виїздять на об'єкти. Пошиття виробів здійснюється на умовах контрактного виробництва. У 2023 р. найбільший час виконання замовлення становив 3 дні, що є значно менше, ніж навіть у довоєнний період. Компанія орієнтована на виконання індивідуальних замовлень різної складності, а дизайнерські рішення є унікальними. Швидкість виконання замовлень, індивідуальний підхід та високий рівень якості комплектів – саме ці характеристики зазначають клієнти у своїх відзивах на сайті компанії.

Характеризуючи фінансово-економічну ефективність використання ресурсів ТОВ «Алсер», як складової потенціалу, слід зазначити, що протягом 2019 – 2023 рр. відбулося прискорення оборотності запасів. У 2022 – 2023 рр. порівняно з довоєнним періодом знизилися показники продуктивності праці виробничого персоналу та продуктивності активів. Це пояснюється тим, що у 2022 р. тем падіння чистого доходу перевищували темпи зниження балансової величини активів. Проте слід констатувати зростання величини чистого прибутку у 2022 р. порівняно з довоєнним періодом забезпечило компанії позитивну динаміку рентабельності різновидів ресурсів.

Щодо ринкового потенціалу, то початок повномасштабної агресії РФ проти України зруйнував усі плани компанії. Так, у 2022 р. менеджмент планував продажі на рівні 50 млн.грн, проте фактично було отримано менше у 5 разів. Цілком очевидно, що це пов'язано із зменшенням місткості ринку, а також тим, що перед населенням України постали на перший план зовсім інші потреби. Проте компанія Алсер продовжує функціонувати на вітчизняному ринку, створюючи цінність для споживачів.

5. У ході аналізу резервів підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер» було визначено, що для забезпечення більш високих показників ефективності використання ресурсів доцільно забезпечувати збалансованість змін ресурсів та результатів. Щодо результатів, то основний фокус менеджменту має бути спрямований на забезпечення зростання обсягів продажу продукції та послуг і прибутковості їх реалізації. Результати SWOT-аналізу дозволили систематизувати сильні та слабкі сторони ТОВ «Алсер» основні можливості та загрози, на основі чого була розроблена відповідна бізнес-пропозиція.

6. Розроблена бізнес-пропозиція включає два заходи. Перш за все, необхідно активізувати рекламу продукції та послуг ТМ Алсер. Якщо характеризувати способи реклами, що використовувала компанія у 2020 – 2021 рр., то вони є такими: зовнішня реклама 53,8% від рекламного бюджету, інтернет реклама – 27,4%, сувенірна продукція – 7,6%, друкована реклама –

11,2%. На даний момент така структура не буде актуальною, так як змінилися умови функціонування бізнесу та канали сприйняття інформації. Щодо друкованої рекламної продукції, то вона є порівняно дорогою і практично не ефективною, так як сьогодні каналом пошуку будь-якої інформації про продукти та послуги є інтернет. Тому, важливим є той момент, щоб при запитах пошуку продуктів, які пропонує компанія Алсер, інформація була обов'язково доступною для споживачів. Щодо сувенірної продукції, то також її випуск та розповсюдження в даних умовах не є доцільним, так як на даний момент компанія не приймає участі у виставках та різних суспільних заходах, на яких хотіла б привернути увагу до власного бренду Алсер. У листопаді 2023 р. – березні 2024 р. компанія розіслала опитування для тих, хто був клієнтами компанії з питанням в який спосіб вони дізнаються про те, де придбати той чи інший товар. Із загальної кількості розісланих опитувань (2984) було отримано 1876 відповідей, тобто 63%. Розподіл відповідей був таким: через Інтернет дізнаються про продукти та послуги 66,4% опитаних, поради знайомих («сарафанне радіо») – 22,9%, інформації зовнішньої реклами – 5,6%, інше – 5,1%. Отримані результати дозволяють говорити про те, що плануючи бюджет на рекламу доцільно сфокусуватися саме на інтернет рекламі. Тут важливо зазначити, що ведення соціальних мереж, яке здійснюється зараз буде продовжено співробітниками компанії. Щодо професійної реклами в Інтернеті, то питання стоїть про аутсорсинг даної функції професійній компанії з місячним бюджетом на рівні 500 дол./міс. Потенційною компанією, яка буде залучена для реалізації даного проєкту це компанія WIZOR.

Друга пропозиція пов'язана із збільшенням виробничих потужностей щодо надання послуг з догляду за шторами. Цей вид послуг користується дуже високим попитом, влітку потужності завантажені на 100%, а середньорічний коефіцієнт використання виробничих потужностей – 0,85. Реалізація даного напрямку потребує такі бюджет витрат: вартість промислової пральної машини – 230 тис.грн, заробітна плата з нарахуваннями для 1 додаткового робітника – 197 тис.грн, збільшення витрат на оплату комунальних платежів – 38 тис.грн.

Реалізація рекламної компанії може забезпечити зростання продажів на рівні від 12% до 25%. Такі прогнози надано компанією WIZOR. У роботі розглянуто 2 варіанти розвитку ситуації: песимістичний варіант, коли обсяги продажу продукції зростуть на 12% та реалістичний варіант – зростання обсягів продажу щорічно на 20%. Щодо чистого доходу від надання послуг з догляду за шторами, то у розрахунки закладено чистий дохід, який є вдвічі більшим ніж у 2023 р. (1690 тис.грн).

7. За результатами прогнозних розрахунків постійних та змінних витрат, а також операційного та чистого прибутку було зроблено висновок про економічну доцільність реалізації розробленої бізнес-пропозиції. Так, за умови реалізації песимістичного варіанту темпи зростання чистого прибутку у 2025 – 2027 рр. будуть становити відповідно 1,99, 1,88, 1,53. Для реалістичного варіанту ці показники будуть ще більш високими. Зростання чистого доходу та чистого прибутку зумовлюють позитивну зростаючу динаміку показника рентабельності продажу продукції та послуг. Проте забезпечення досягнення середньоринкового показника для даного бізнесу в Україні, який становить приблизно 15%, ТОВ «Алсер» може досягти лише у 20207 р. за умови реалізації реалістичного варіанту. Реалізація розробленої бізнес-пропозиції забезпечує підвищення запасу фінансової міцності досліджуваної компанії.

8. Базуючись на прогнозних показниках фінансових результатів було оцінено прогнозні показники ефективності використання ресурсів ТОВ «Алсер». Так, внаслідок зростання рентабельності реалізації продукції та послуг забезпечується зростання рентабельності активів. Незначне зниження продуктивності активів пояснюється тим, що темпи зростання активів були більш високими порівняно з темпами зростання чистого доходу. Щодо рентабельності власного капіталу, то більш високе її значення у 2023 р. пояснюється критично низьким значенням власного капіталу. По мірі отримання чистого прибутку та його реінвестування забезпечуються більш високі значення показника власного капіталу, що пояснює менші за значенням показники фінансової рентабельності. В цілому, слід зазначити, що

використання існуючих можливостей бізнес-середовища забезпечує більш високі показники фінансових результатів, що дозволяє говорити про підвищення ефективності використання потенціалу ТОВ «Алсер».

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Анна Л. О. Й. Потенціал підприємства: трансформація уявлень. · *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*). 2021. №136(2). С.103-113.
2. Арєф'єва О. В., Вовк О. М., Очеретяна С. М. Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств у контексті реалізації інноваційного потенціалу. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences*. 2020. №149(4). С. 8-16.
3. Балахонова О. В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. №20.2 (48). С. 98-115.
4. Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. пос. К.: Центр учбової літератури. 2009. 400 с.
5. Безгін К. С., Дороніна О. А. Парадигма стратегічного розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. №4 (40). С. 249-259.
6. Безручко О. О. Особливості управління економічним потенціалом підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 1 (3). С. 96-107.
7. Горбоконт В. Ю. Теоретичні засади системи економічного потенціалу підприємства. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2015. Вип. 1. С. 121-137.

8. Горбокoнь В.Ю. Економіко-математичне моделювання ефективності використання ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2017. №9. С. 119-128.
9. Гриненко В. В. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічна діагностика потенціалу підприємства». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.
10. Гуменюк Р. П. Система оцінювання для стратегічного планування розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2021. №4), 51-56.
11. Дядюра К. В., Іванова Н. С. Кадровий потенціал підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. С. 66-67.
12. Жидков О. І., Ажаман І. А. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 47-52.
13. Жмуденко В. О., Ліщук Р. І. Оптимізація ресурсного потенціалу як стратегічний напрям розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2021. №165. С. 70-75.
14. Калюжна Н.Г. Потенціал системи управління підприємством: методологія, оцінювання та моделювання: монографія. Луганськ: СПД Резніков В.С. 2013. 543 с.
15. Камінська І.М., Мишко О.А., Шишка Д.С. Методичні підходи до аналізу фінансового потенціалу підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1(4). С. 107-113.
16. Ковальська Л.Л. Підприємницький потенціал підприємства: економічна сутність та методика оцінки. *Економічний форум*. 2021. № 1(4). С. 129-137.
17. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. Посібник. К. : ЦНЛ, 2005. 352 с.

18. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. 2012. 322 с.
19. Краузе О. І., Піняк І. Л., Шпилик С. В. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2022. № 76(3). С. 81-90.
20. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. *Статистика України*. 2017. № 1. С. 29-35.
21. Купира М.І., Колтунович О.В., Сокол Х.Я. Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення. *Економічний форум*. 2021. №1(1). С. 127-134.
22. Маркетинговий потенціал регіону: проблеми та шляхи подолання: Монографія / В.П. Мікловда, Н.Ю. Кубіній, Ф.Ф. Шандор, О.В. Щелкунова, О.Д. Коваль. Ужгород: Ліра. 2009. 208 с.
23. Отенко І.П. Стратегічні пріоритети підприємства. Монографія. Харків: Вид. ХНЕУ. 2008. 180 с.
24. Потенціал підприємства: формування, управління та розвиток: Колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. Харків: видавництво «НТМТ». 2013. 320 с.
25. Приступа В. І. Теоретико-методичний підхід до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №1. С. 159-163.
26. Ровенська В. В. Потенціал підприємства: сутність, структура та загальні підходи до формування. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Том 3. № 1 URL: <https://doi.org/10.31498/2225-6407.1.2012.6258> (дата звернення: 18.02.2024).

27. Савченко М. В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Харк. нац. екон. ун-т. Харків, 2004. 21 с.
28. Смирнов Є.В. Управління ресурсами підприємства (за матеріалами підприємств переробної промисловості України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04. К. : КНЕУ, 2014. 20 с.
29. Тищенко А. Н. Оцінка ефективності використання економічного потенціалу : Монографія. Київ : ВНТУ, 2004. 350 с.
30. Толпежников Р. О. Сутність та методика оцінювання фінансового потенціалу підприємства. URL: <https://core.ac.uk/reader/72006430> (дата звернення: 15.02.2024).
31. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: КНЕУ. 2004. 316 с.
32. Хаустова К. М., Кобаль А. Р. Методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу стратегічних змін в організації. *Підприємництво та інновації*. 2022. №25. С. 93-96.
33. Хачатрян В. В. Підприємницький потенціал підприємства за умов інтеграційних змін: формування, управління, розвиток. : монографія. Хмельницький: ХНУ, 2019. 325 с.
34. Чорна Л. О., Піщик О. В., Матяш О. Ю. Еволюційний розвиток управлінського потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №4. С. 59-63.
35. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І. Бізнес-діагностика підприємства: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 448 с.
36. Шура Н. О. Формування методичних підходів до оцінки фінансового потенціалу підприємств. *Економіка та держава*. 2021. №4. С. 110-114.
37. Alser. URL: <https://alser.ua/> (дата звернення: 21.03.2024).
38. YouControl. URL: <https://clarity-project.info/edr/40301005> (дата звернення: 24.03.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Підходи до визначення поняття «виробничий потенціал»

Автор	Визначення
А.І.Анчишкін, Л.І.Абалкін, І.І.Лукінов, Д.А.Черников, В.І.Свободін, В.Кузьменко.	Виробничий потенціал – це набір ресурсів, які у процесі виробництва набувають форму факторів виробництва, а також кількість і якість ресурсів, якими розпоряджається та чи інша господарська система
Анчишкін О. І.	Виробничий потенціал це сукупність ресурсів, які в процесі виробництва набувають форми і факторів виробництва
Ішук С.	Виробничий потенціал - це складна, організована, динамічна система, яка формується з множин елементів, що перебувають у взаємозв'язку та взаємодії і виконують різні функції в процесі виготовлення продукції необхідної кількості та якості в терміни, визначені ринком
В.Кульменко, П.І.Шилепницький	Виробничий потенціал - сукупність ресурсів у вигляді обсягів нагромадження і підготовлених до переробки природних, матеріально-технічних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів, що здатні забезпечувати випуск продукції відповідної номенклатури та якості
Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І.	Виробничий потенціал - це наявні та приховані можливості підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг)
Должанський І.З. та ін.	Виробничий потенціал – той обсяг робіт у наведених одиницях виміру витрат праці (нормо-годин), що може бути виконаний протягом деякого періоду часу основними виробничими працівниками на базі наявних виробничих фондів при оптимальній організації праці й виробництва
Петровича Й.М.	Виробничий потенціал - це сукупність виробничих (матеріальних і трудових) ресурсів фірми, які можуть бути використані для реалізації цілей виробничого підприємства
Добикіна О.К. та ін.	Виробничий потенціал - це здатність виробничої системи виробляти матеріальні блага, використовуючи ресурси виробництва

Таблиця А.2 – Підходи до визначення поняття «фінансовий потенціал підприємства»

№ п/п	Автор	Визначення
1	2	3
Ресурсний підхід		
1	Льїна К.	Сукупність можливостей підприємства, які визначаються наявністю і організацією використання фінансових ресурсів
2	Толстих Н.Т.	Забезпеченість фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільність їх розміщення та ефективність використання
3.	Кунцевич О.	Здатність до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів
4	Давиденко Н.М.	Обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат
5	Брегін Н.	Фінансового потенціал включає окремі складові фінансових ресурсів підприємства, а саме — статутний, додатковий і резервний капітали, цільове фінансування, фонди накопичення, оборотні активи тощо
Результативний підхід		
1	Ковальов В.В.	Фінансовий потенціал створює фундамент для трансформації наявного у підприємства ресурсного потенціалу (технологічного, матеріально-технічного, трудового, управлінського) в конкретні результати господарської діяльності підприємства
2	Стецюк П.	Фінансовий потенціал — сукупність фінансових ресурсів, з приводу яких на підприємстві виникають відповідні організаційно-економічні відносини, які в кінцевому рахунку спрямовані на забезпечення його високоефективного та прибуткового функціонування
3	Паєнтко Т.	Фінансовий потенціал — це сукупність фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію і нарощування економічного потенціалу з метою максимізації прибутку
4	Фомін П.А.	Фінансовий потенціал підприємства — це відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату
5	Бикова Г.	Фінансовий потенціал — сукупність фінансових ресурсів, що беруть участь у виробничо-господарській діяльності; він характеризується можливістю їх залучення для фінансування майбутньої діяльності і певних стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Дані фінансової звітності ТОВ «Алсер»²

		2019	2020	2021	2022	2023
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи	1000	0	0	0	80,7	39,5
первісна вартість	1001	26,1	26,1	26,1	127,8	127,8
накопичена амортизація	1002	26,1	26,1	26,1	47,1	88,3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	30,6	4,8	4,8	53,2	60,7
Основні засоби:	1010	40,1	48,2	18,8	13,8	42,6
первісна вартість	1011	248,3	324,4	436,4	436,4	474,3
знос	1012	208,2	276,2	417,6	422,6	431,7
Довгострокові біологічні активи	1020					
Довгострокові фінансові інвестиції	1030					
Інші необоротні активи	1090					
Усього за розділом I	1095	70,7	53	23,6	147,7	142,8
II. Оборотні активи						
Запаси:	1100	1328,5	1243,5	1109,2	305,4	136,2
у тому числі готова продукція	1103	502,4	425,6	630,5	198,5	55,3
Поточні біологічні активи	1110					
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	124,7	439,4	834,7	815	263,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2,3	35,2	44,6	53,2	68,3
у тому числі з податку на прибуток	1136	2		35,2	10	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	536,4	671,2	1245,3	795,3	905,7
Поточні фінансові інвестиції	1160					
Г роші та їх еквіваленти	1165	1,1	7,1	44,9	54,3	351,5
Витрати майбутніх періодів	1170	9	16,9	2,3	1,4	2,4
Інші оборотні активи	1190	116	277,1	1452,1	1460	203,6
Усього за розділом II	1195	2118	2690,4	4733,1	3484,6	1930,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200					
Баланс	1300	2188,7	2743,4	4756,7	3632,3	2073,6

²Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/38365122/finances> (дата звернення: 02.03.2024).

Продовження таблиці Б.1

		2019	2020	2021	2022	2023
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1	1	1	1
Додатковий капітал	1410					
Резервний капітал	1415					
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-404,7	-316,1	-119,69	198,5	443,1
Неоплачений капітал	1425					
Усього за розділом I	1495	-403,7	-315,1	-118,69	199,5	444,1
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	1097,7	439,4	1325,7	2110,6	733,9
розрахунками з бюджетом	1620	125,3	38,2	95,39	63,2	45,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	10,1	19,8			
розрахунками зі страхування	1625	8,5		1,2	0,7	
розрахунками з оплати праці	1630	31	19,9	24,7		
Доходи майбутніх періодів	1665					
Інші поточні зобов'язання	1690	1329,9	2561	3428,4	1258,3	850,3
Усього за розділом III	1695	2592,4	3058,5	4875,39	3432,8	1629,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700					
Баланс	1900	2188,7	2743,4	4756,7	3632,3	2073,6

Продовження таблиці Б.1

		2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19230,9	22333,5	46535,2	9345,5	8479
Інші операційні доходи	2120					
Інші доходи	2240		0,2			
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	19230,9	22333,7	46535,2	9345,5	8479
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12583	13855,1	45339,6	8957,6	8180,7
Інші операційні витрати	2180	6920,6	8119,1		1000	
Інші витрати	2270	357,3	251,5			
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	19860,9	22225,7	46339,6	8957,6	8170,7
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-630	108	195,6	387,9	298,3
Податок на прибуток	2300		19,4	35,2	69,8	53,7
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-630	88,6	160,4	318,1	244,6