

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

**Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва**

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

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
БОКАЧ АЛЬОНИ ВІКТОРІВНИ**

**на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Бокач А. В.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Максим БУДЯЄВ

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

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

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Економічна сутність та зміст поняття операційна діяльність підприємства.....	5
1.2 Основні напрямки здійснення операційної діяльності підприємства...	12
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності здійснення операційної діяльності підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».....	26
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Епіцентр К» та ринку його функціонування.....	26
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	31
2.3 Оцінювання ефективності здійснення операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	36
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».....	40
3.1 Основні напрямки та тенденції підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.....	40
3.2 Оцінювання ефективності запропонованих альтернативних заходів з підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.....	45
ВИСНОВКИ.....	52
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	54
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Питання підвищення ефективності операційної діяльності вважається одним з ключових питань фінансово-господарської діяльності підприємств. Особливої актуальності це питання набуває в умовах економічної кризи, оскільки у цих умовах необхідний жорсткий підхід до скорочення витрат і забезпечення рентабельності, отримання максимального прибутку від виробництва при мінімальних інвестиціях.

Сучасний етап розвитку української економіки висуває високі вимоги до оцінки ефективності діяльності підприємства в цілому та кожного структурного підрозділу. Так як у всіх поточних видах діяльності та подіях дії суб'єкта господарювання вимірюються, фіксуються та переводяться в певні показники. Вони, зрештою, є основою для прийняття управлінських рішень та використовуються як "фундамент" для майбутнього. Проблема полягає в тому, щоб вибрати з великої кількості індикаторів ті, які дійсно можуть сприяти, а не перешкоджати ефективному управлінню.

Висока частка збиткових підприємств в Україні свідчить про те, що управління ефективністю все ще залишається важливим питанням, і менеджмент зацікавлений у розробці заходів для їх вирішення.

Функціонування підприємств, незалежно від виду їхньої діяльності та форм власності в Україні діяльності та форм власності в умовах ринку визначається їх здатністю генерувати необхідний і достатній обсяг доходу або прибутку. У зв'язку з цим аналіз прибутку посідає одне з провідних місць. Економічний аналіз необхідний тому, що за його допомогою оцінюються досягнення діяльності підприємств та її ефективність, а вивчення цього питання має велике значення на сьогоднішній день.

Метою даної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.

Завдання даної роботи:

- дослідити сутність та характеристику особливостей операційної діяльності підприємства, що визначають характер формування прибутку.
- проаналізувати умови забезпечення операційної ефективності господарської діяльності підприємства.
- вивчити методи оперативного планування та оцінки ефективності операційної діяльності підприємства.
- внести пропозиції щодо підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ "Епіцентр К".

Об'єктом дослідження є процес обґрунтування бізнес-пропозицій щодо ефективності операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К» .

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань щодо підвищення ефективності операційної діяльності підприємства. .

Методологія дослідження: в роботі були використані наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення результатів дослідження, економіко статистичний, графічний, порівняльний та фінансовий аналіз.

Практичне значення отриманих результатів. Результати роботи можуть бути використані для підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К» та інших підприємств галузі.

Інформаційна база: праці українських і закордонних науковців, фахівців-практиків з проблематики забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства, її формування та покращення; матеріали періодичних видань і міжнародних оглядів.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох пунктів і висновків, списку використаних джерел з 50 найменувань - на 3 сторінках та додатків. Повний обсяг роботи - 65 сторінок, з них 58 сторінок основного тексту. Робота містить 4 рисунки та 13 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність та зміст поняття операційна діяльність підприємства

Операції — це цілеспрямована діяльність, яка створює будь-яку корисність (будь-який матеріальний і нематеріальний товар). Операційна діяльність включає виробництво матеріальних благ, надання послуг і виконання будь-яких інших робіт у будь-якій сфері діяльності. Тобто, окрім створення матеріальних продуктів, бізнес включає також торгівлю, культуру, медицину, освіту, сімейні послуги, комерційні, фінансові та адміністративні послуги [1].

Науковці трактують термін «операційна діяльність по-різному. В таблиці 1.1 наведено приклади визначення операційної діяльності.

Таблиця 1.1 – Визначення науковцями терміну «операційна діяльність»

Науковець	Визначення терміну «операційна діяльність»
Капінос Г. І.	діяльність, яка здійснюється в рамках операційної системи з метою створення будь-якої корисності шляхом перетворення входів (ресурсів усіх видів) у виходи (готові продукти та послуги)
Терещенко О. О.	основна діяльність підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), забезпечує основну частку доходу і є головною метою створення підприємства
Бланк І. А.	основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якого воно створено
Пауло Нунес	основна діяльність суб'єкта господарювання, яка приносить дохід, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною або фінансовою діяльністю

Джерело: розроблено автором на основі [1], [2]

Операційна діяльність - це основна діяльність підприємства, пов'язана з

виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), що забезпечує основну частку доходу та спрямована на реалізацію основної мети, з якою створено підприємство [2].

Характер операційної діяльності підприємства залежить насамперед від особливостей галузі економіки, до якої воно належить.

Основою більшості операційної діяльності є виробничо-комерційна або торгова діяльність, доповнена здійсненням інвестиційної та фінансової діяльності.

Операційна діяльність підприємства має такі основні ознаки, що визначають характер формування прибутку:

1. Операційна діяльність є основною складовою всієї господарської діяльності підприємства та основною метою діяльності підприємства. Кількість суб'єктів активу, сформованого підприємством, і кількість суб'єктів персоналу, які підприємство обслуговує в цій діяльності. Відповідно прибуток від операційної діяльності за нормальних умов діяльності підприємства займає найбільшу частку в загальному прибутку підприємства.

2. Операційна діяльність має пріоритет перед іншими видами підприємницької діяльності. Тому розвиток інших видів діяльності не повинен суперечити розвитку операційної діяльності, а лише підтримувати її [3].

Отже, прибутки від інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності не повинні формуватися як збитки від формування прибутку від операційної діяльності.

3. Інтенсивність операційної діяльності є основним критерієм оцінки кожного етапу життєвого циклу підприємства. За можливістю формування операційного прибутку на кожному етапі життєвого циклу підприємства цілі та завдання визначаються не лише політикою управління прибутком, а й загальним стратегічним напрямом розвитку підприємства.

4. Господарська діяльність є частиною операційної діяльності підприємств і має регулярність. Порівняно з операціями інших видів діяльності частота його функціонування найвища. Це визначає закономірність формування операційного прибутку за нормальних умов господарювання.

5. Операційна діяльність підприємств переважно зосереджена на товарному ринку, а фінансова та інвестиційна – на фінансовому ринку. Також, підприємницька діяльність передбачає різні види і сегменти товарного ринку в залежності від специфіки матеріалів та сировини, обладнання, що використовується. Звідси, умови формування операційного прибутку в значній мірі пов'язані зі станом кон'юнктури відповідних видів та сегментів товарного ринку.

6. Здійснення операційної діяльності пов'язане з інвестованим капіталом, а капітальні інвестиції, які планується здійснити, є основним елементом інвестиційно-фінансової діяльності компанії. Капітал, інвестований у підприємницьку діяльність, існує у формі підприємницьких активів. Здатність компанії генерувати операційний прибуток значною мірою залежить від складу цих активів, їх балансу, швидкості обороту та інших характеристик. Тому одним із найважливіших факторів успішного отримання операційного прибутку компанії є ефективне управління операційними активами підприємства.

7. У процесі операційної діяльності відбувається багато витрат живої праці. Відповідно, здатність підприємства отримувати операційний прибуток значною мірою залежить від наявності трудових ресурсів, професійних і кваліфікованих кадрів. Застосування робочої сили на місці багато в чому визначає специфіку операційних витрат, пов'язаних із заохоченням працівників, гарантуванням належних умов праці, формуванням особливих видів податкових платежів, які відображаються на формуванні операційного прибутку.

8. Операційна діяльність характеризується загальними ризиками та специфічними ризиками (операційні ризики). Тому рівень операційного прибутку, отриманий підприємством за різних альтернативних режимів роботи, спочатку необхідно порівняти з рівнем операційного ризику [4].

Управління операційним прибутком охоплює велику кількість операцій, які відбуваються на різних етапах грошового потоку, отриманого від реалізації продукції, послуг і робіт, і забезпечує отримання чистого прибутку. У зв'язку з цим основними завданнями управління прибутком є оптимізація грошових

надходжень і виплат, визначення резервів і їх мобілізація.

Етапи розрахунку прибутку/збитку від операційної діяльності:

1. Перший етап: чиста виручка від реалізації продукції визначається шляхом коригування виручки від реалізації на непрямі податки та інші вирахування з доходу.

2. Другий етап: отримані результати коригуються на собівартість реалізованої продукції. У результаті розраховується валовий прибуток/збиток від реалізації продукції.

3. Третій етап: валовий прибуток збільшується (зменшується) на суму іншого операційного доходу (збитку), отриманого від реалізації інших оборотних активів (крім фінансових інвестицій), операційної оренди активів, курсових різниць, штрафів і пені [5].

Чистий прибуток підлягає розподілу відповідно до цілей і завдань, визначених підприємством самостійно. Структура і пропорції розподілу прибутку значною мірою визначають інтереси учасників відтворювального процесу і впливають на його ефективність. У зв'язку з цим конкретні форми і методи розподілу прибутку залежать від низки факторів. До них належать форма власності, технічний стан і рівень розвитку підприємства, проблеми оновлення асортименту, рівень рентабельності та фінансової стійкості, наявність кваліфікованого менеджменту тощо.

Узагальнення та розвиток існуючих підходів до розуміння поняття "управління ефективністю" дозволило виокремити такі його сутнісні ознаки:

- з точки зору системного підходу це управління являє собою систему спеціальних принципів і методів, реалізація яких дозволяє поліпшити операційну діяльність підприємства;

- це управління є процесом поліпшення результатів операційної діяльності, що здійснюється на регулярній і систематичній основі;

- це циклічний процес, що охоплює стандартні функції управління, такі як планування, організація, координація, регулювання та контроль параметрів і результатів збутової діяльності;

- в сучасних умовах - це процес, який базується на безперервному організаційному навчанні;
- інтегрована в загальну систему управління система, яка координує ключові організаційні параметри, вимагає залучення широкого кола персоналу і може бути побудована на основі проектного підходу;
- це багатофункціональний процес, що охоплює різні функціональні сфери управління, оскільки передбачає управління всіма видами ресурсів, що використовуються в операційній діяльності, та всіма бізнес-процесами операційної діяльності;
- це багаторівневий процес, який реалізується у трьох контурах управління: стратегії, статус-кво та операційної діяльності;
- це процес, який передбачає узгодження економічних інтересів різних стейкхолдерів, формування та розвиток взаємовідносин зі стейкхолдерами.

Таким чином, управління операційною діяльністю можна визначити як багатофункціональний, багаторівневий, циклічний процес, спрямований на поліпшення операційної діяльності та її результатів, заснований на системі спеціальних методів, організаційного навчання та побудови відносин із зацікавленими сторонами.

З точки зору системного підходу, управління операційною діяльністю можна охарактеризувати наступним чином (таблиця 1.2) [6].

Таблиця 1.2 – Характеристика елементів системи управління ефективністю операційної діяльності

Елементи системи	Характеристика елементів
принципи управління	- науковості, динамічності, системності, економічності, синергії, орієнтації на стадію життєвого циклу
мета управління	- підвищення ефективності операційної діяльності з метою зростання вартості підприємства
задачі управління	- підвищення ефективності використання операційного персоналу; - підвищення ефективності використання операційних активів (оборотних і необоротних); - підвищення ефективності бізнес-процесів операційної діяльності; - оптимізація операційних витрат підприємства; - максимізація операційного прибутку при заданому рівні операційного ризику; - оптимізація відносин зі стейкхолдерами операційної діяльності; - максимізація потенціалу операційної діяльності підприємства; - підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його позиції на ринку; - підвищення якості продукції та послуг
рівні управління	- стратегічний; - поточний; - оперативний
об'єкти управління	- рівень конкурентоспроможності підприємства, потенціал операційної діяльності; відносини зі стейкхолдерами операційної діяльності; якість продукції; ресурси, бізнес-процеси, результати операційної діяльності
суб'єкти управління	- власники підприємства, директор, комерційний директор, керівник планово-економічного відділу, керівник відділу персоналу, керівник відділу маркетингу (стратегічний рівень управління); економіст, фахівець з закупівельної діяльності, фахівець комерційного відділу, завідувач складом, завідувачі відділами та секціями (поточний рівень управління); мерчандайзер, адміністратор торгового залу (оперативний рівень)

Джерело: [6]

Управління ефективністю операційної діяльності базується на таких принципах: науковості, що передбачає використання науково обґрунтованих методів управління; динамічності, тобто постійного врахування змін у зовнішньому середовищі підприємства в процесі прийняття рішень; системності, тобто повноти і взаємозв'язку окремих елементів підприємства, їх взаємозв'язків і рішень, що стосуються операційної діяльності. Необхідно усвідомлювати обумовленість, результативність, тобто забезпечення значного ефекту від реалізації рішення порівняно з витратами на його прийняття.

Мета управління ефективністю операційної діяльності компанії

підпорядкована її цільовій функції - максимізації вартості компанії. Враховуючи, що ринкова вартість визначається величиною майбутніх вільних грошових потоків, що формуються за результатами операційної діяльності, можна визначити локальну мету управління ефективністю операційної діяльності, а саме підвищення (максимізація) її рівня, що проявляється у зростанні операційного прибутку до коригувань вирахування відсотків, податків, зносу та амортизації (СОПФА). Цей показник розраховується за наступним алгоритмом:

$$\text{СОПФВА} = \text{ОП} \cdot (1 - \text{Сп}) + \text{А}, \quad (1.1)$$

де ОП – операційний прибуток (фінансовий результат від операційної діяльності у ф.№ 2);

Сп – ставка податку на прибуток;

А – амортизація необоротних активів.

Мета управління ефективністю операційною діяльністю обумовлює задачі та об'єкти управління, деталізація яких здійснена на основі дослідження процесу створення цінності на підприємстві (рис. 1.1).

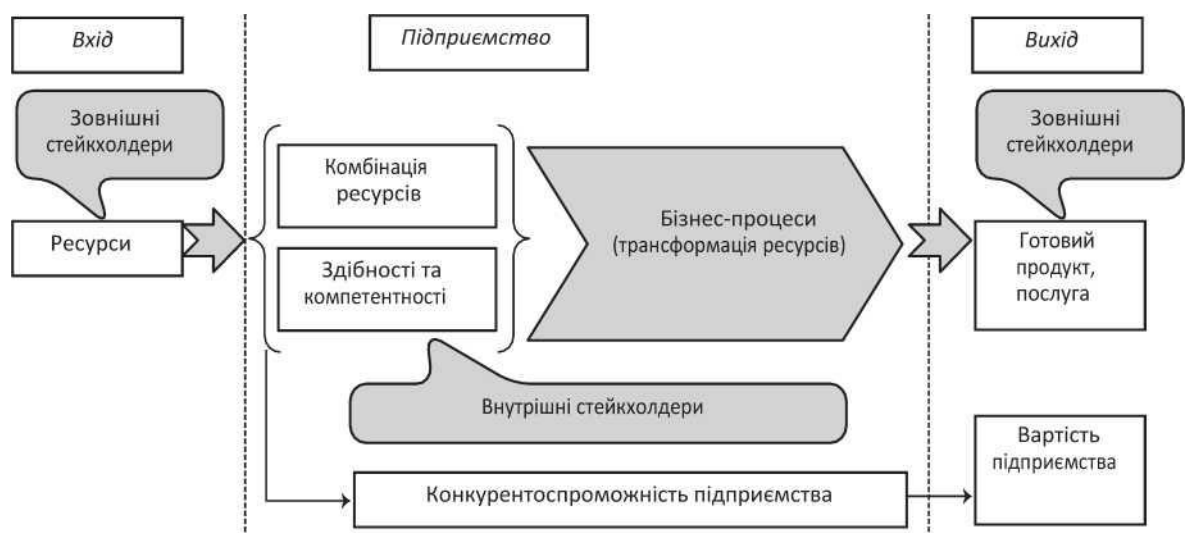


Рисунок 1.1 – Процес і фактори формування цінності підприємства [7]

Так, рис. 1.1. дозволяє прослідкувати основні фактори формування цінності підприємства, а саме: вміння взаємодіяти з різними стейкхолдерами (зовнішніми та внутрішніми), формувати унікальні комбінації ресурсів, здібності та компетентності, які визначатимуть конкурентні переваги підприємства. Ефективна бізнес-модель і бізнес-процеси підприємства обумовлюють якість

готових продуктів, товарів, послуг підприємства, тобто визначають цінність підприємства для споживачів, що також суттєво впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства та його ринкову вартість. Таким чином, важливими об'єктами управління ефективністю операційної діяльності виступають потенціал операційної діяльності та конкурентоспроможність підприємства; якість продукції; ресурси підприємства; результати операційної діяльності; відносини зі стейкхолдерами. Відповідно до них визначено і функціональні напрями управління ефективністю операційної діяльності підприємства [7].

Кожен суб'єкт господарювання самостійно вирішує питання щодо встановлення пропорцій розподілу чистого прибутку. З боку держави передбачено регулювання процесу створення резервного фонду, а також певні стимули використання чистого прибутку на цілі технічного розвитку, поповнення оборотного капіталу та утримання об'єктів соціальної сфери.

Для перспективного розвитку підприємства першочергове значення має пропорція розподілу чистого прибутку на споживання і накопичення. У межах фонду споживання важливе значення для інвестиційної привабливості підприємства має пропорція його розподілу на фонд виплати дивідендів та інші фонди споживання

1.2 Основні напрямки здійснення операційної діяльності підприємства

Ефективність операційної діяльності вважається важливим фактором конкурентоспроможності компанії. В умовах економічної кризи це питання набуває особливого значення, оскільки необхідно кардинально скоротити витрати та забезпечити отримання максимального прибутку від виробничої системи при мінімальних інвестиціях. Для вирішення цієї проблеми необхідно посилити

стратегічні і тактичні аспекти управлінських рішень та економічне обґрунтування механізмів їх реалізації.

Певною проблемою в цьому напрямі досліджень є відсутність єдиного підходу до формування системи показників ефективності збутової діяльності підприємства. Це ускладнює вибір методу оптимізації продуктивності (ефективності) збутової системи підприємства та відповідне її вдосконалення.

Для того, щоб вижити і розвиватися в конкурентному середовищі, кожна автономна, самоврядна економічна організація повинна працювати ефективно. Тобто виробляти товари та послуги, які користуються платоспроможним попитом на ринку, підвищувати їх якість, диверсифікувати асортимент, знижувати виробничі витрати на одиницю продукції, збільшувати вихід продукції з одиниці матеріалів і сировини, і в кінцевому підсумку отримувати максимальний прибуток від своєї діяльності.

В результаті підвищення ефективності основних видів діяльності (виробничої, комерційної, сервісної тощо) підприємства отримують можливість зменшити витрати і таким чином генерувати більше прибутку. Ефективна господарська діяльність підприємств сприяє задоволенню інтересів усіх зацікавлених сторін, включаючи роботодавців, найманих працівників, державу та споживачів [8].

Оскільки поняття ефективності соціально-економічної системи є дуже широким і неоднозначним, то й уявлення економістів про її зміст дещо різняться.

Пітер Ф. Друкер, наприклад, наголошував на необхідності розрізняти дві основні категорії. "Ефективність" асоціювалася з відповіддю на питання "як робити правильно", тоді як "результативність" розумілася як відповідь на питання "як робити правильно".

П. Хейне вважає, що ефективність – це позитивний фактор, який найбільш послідовно представлений економістами. Ефективність та результативність є майже синонімами. Обидва терміни описують "наслідкову якість" використання засобів для досягнення мети.

О. І. Олексюк пояснює поняття ефективності наступним чином: "Як категорія, вона являє собою фактичну сукупність характеристик або параметрів підприємства, які відображають якість роботи, ефективність використання ресурсів, раціональність організації технології виробництва продукції, досконалість використання обладнання та робочого часу, продуктивність праці тощо. Всі ці характеристики підприємства проявляються в процесі його діяльності протягом певного періоду часу (одні характеристики – швидко, інші – повільно)".

На мою думку, особливої уваги заслуговує трактування ефективності соціально-економічних систем В. Яника та Д. Скотта Сінка, які розглядають ефективність з точки зору досягнення цілей підприємства та зусиль, витрачених на їх досягнення. Ефективність пов'язана з економічною результативністю дій. У бізнесі кількість ресурсів обмежена, тому важливо використовувати їх економно. Важливо не тільки досягти поставлених цілей, але й враховувати, скільки ресурсів використовується для їх досягнення.

Виходячи з аналізу трактувань цього поняття різними науковцями та економістами, ефективність характеризується:

- 1) раціональністю витрат ресурсів, що забезпечує максимальну віддачу (економічність);
- 2) нерозривно пов'язана з результативністю, яка характеризує ефективність в абсолютних показниках;
- 3) відповідністю результатів діяльності соціально-економічної системи та поставлених цілей параметрами та відносною величиною ефективності, яка виникає в процесі порівняння ресурсів, витрачених на досягнення результатів. Застосовуючи ці характеристики до основної діяльності підприємства, ефективність операційної діяльності підприємства можна визначити як міру економного використання ресурсів підприємства (коштів, часу, енергії, трудових ресурсів, інформації) та їх перетворення в соціально-економічні результати основної (операційної) діяльності та/або досягнення цільових параметрів функціонування підприємства.

Виходячи зі змісту цього визначення, наступне бачення системи управління ефективністю операційної діяльності підприємства (установи, організації) можна сформулювати у вигляді кругової моделі (рис. 1.2), яка може бути використана будь-яким суб'єктом господарювання.

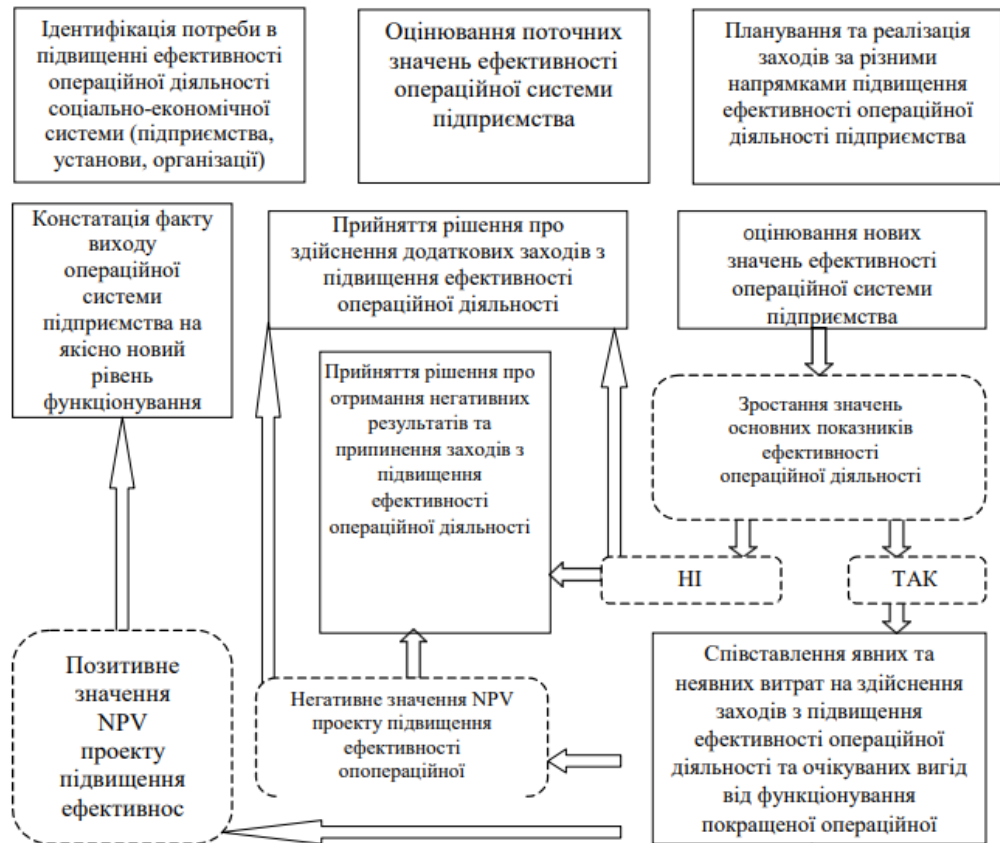


Рисунок 1.2 Циклічна модель управління ефективністю операційної діяльності підприємства [9]

Відправною точкою цієї моделі є визнання суб'єктом управління необхідності підвищення ефективності операційної системи підприємства. Першим важливим кроком у процесі підвищення ефективності збутової діяльності є вимірювання значень показників результативності, які характеризують поточний стан функціонування збутової системи підприємства (установи, організації). Аналіз публікацій свідчить про відсутність єдиного підходу до формування переліку показників операційної діяльності, який найбільш повно характеризує основні параметри ефективності операційної системи підприємства.

Наступним кроком є планування та реалізація заходів щодо підвищення ефективності операційної діяльності підприємства. Основною проблемою в процесі дослідження можливих напрямів оптимізації функціональних процесів операційної системи підприємства є складність її структури та компонентного наповнення, що забезпечує складність формалізації та оптимізації основних процесів без втрати суттєвих характеристик та взаємозв'язків, які гарантують нормальне функціонування підприємства.

На підвищення вище зазначених показників спрямовані три основні шляхи підвищення ефективності операційної діяльності підприємства: *організаційний, техніко-технологічний та ресурсний [10]*.

В *організаційному напрямі* пошук можливостей підвищення ефективності процесів, що відбуваються в компанії, здійснюється шляхом виявлення та реорганізації (або оптимізації) неефективних бізнес-процесів, які не створюють цінності для зовнішніх та/або внутрішніх споживачів. В результаті цих заходів компанія може використовувати свої потенційні резерви для підвищення продуктивності праці (зарахунок скорочення кількості процесів в операційному циклі з плином часу) і зниження виробничих і адміністративних витрат, що відкриває можливості для підвищення ефективності операційної діяльності компанії в результаті кумулятивного ефекту.

Техніко-технологічний напрям орієнтований на вирішення завдань технологічного переоснащення та модернізації забезпечення максимально можливого рівня відповідності основних технологічних параметрів виробничого обладнання найсучаснішим зразкам. Цей напрям є особливо важливим для країнських підприємств. Проблема є комплексною і має дві складові – матеріальну та нематеріальну. Перша – це вдосконалення технологічної бази (основних фондів підприємства); друга – організаційно-правові питання. Подолання технологічного та кваліфікаційного розриву вимагає не лише переходу на новітні технології та придбання більш продуктивного обладнання, а й запровадження комплексу відносин, відомих як культура компанії. Така культура повинна відповідати практикам найбільш передових компаній, що мають

тривалий досвід роботи в ринковому середовищі. Засвоєння має ґрунтуватися на наборі контрольних показників.

У сфері ресурсів слід здійснити низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання наявної матеріальної бази виробничих і трудових ресурсів підприємства. У даному випадку найважливішим показником є оборотність оборотних активів, тому слід проаналізувати фактори, що сприяють їх збільшенню, зокрема скорочення незавершеного виробництва, удосконалення логістичної системи з метою оптимізації виробничих запасів, просування готової продукції (активізація маркетингової діяльності) та скорочення дебіторської заборгованості. За таких умов компанія має можливість заощадити оборотний капітал, інвестувати вивільнений оборотний капітал та отримати додатковий грошовий потік та інші явні та неявні вигоди протягом операційного періоду.

Комплекс заходів включає в себе забезпечення розумної стандартизації сировини і матеріалів, аналіз основних причин втрат і нераціонального використання ресурсів організації, забезпечення технології використання вторинних ресурсів і впровадження системи стимулювання за економію сировини, енергії та матеріалів. Виділяють дві групи факторів, які впливають на зміну ефективності діяльності підприємств: внутрішні та зовнішні фактори:

-внутрішні: основні (обсяг реалізації, витрати виробництва, структура продукції та витрат, розмір амортизаційних відрахувань, ціни на продукцію та матеріали, кількість та якість ресурсів, рівень організації та культури виробництва, коригування), неосновні (цінові порушення, порушення умов праці, низька якість, організаційні порушення, що призводять до штрафів та економічних санкцій, інші порушення господарської дисципліни);

-зовнішні (соціально-економічні умови, ціни на ресурси, рівень розвитку зовнішньо-економічних зв'язків, транспортні умови, природні умови тощо) [11].

При цьому внутрішні фактори можна розділити на основні та неосновні.

Основною метою управління ефективністю діяльності є забезпечення максимізації добробуту власників бізнесу в поточному та майбутньому періодах.

З огляду на цю основну мету, слід зазначити, що системи управління ефективністю діяльності підприємства покликані вирішувати такі завдання:

1. забезпечити максимізацію добробуту власників бізнесу в довгостроковій перспективі

2. забезпечити максимізацію відповідного ресурсного потенціалу підприємства та величини ефекту, обумовленого ринковою кон'юнктурою. Це завдання досягається шляхом оптимізації складу ресурсів та забезпечення їх ефективного використання. Основними факторами, що природно обмежують величину ефекту, є максимальний рівень наявного ресурсного потенціалу та поточна кон'юнктура товарних і фінансових ринків.

3. забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту та рівнем прийняттого ризику. Між цими двома показниками існує пряма пропорційність. Ставлення менеджменту до підприємницьких ризиків формує прийнятний рівень останнього, який визначає проактивну, помірковану (компромісну) або консервативну політику здійснення діяльності або ведення певного виду господарської діяльності. При заданому рівні ризику процес управління повинен максимізувати рівень ефективності.

4. забезпечення високої якості результативності Процес формування результативності діяльності компанії вимагає, в першу чергу, реалізації резервів зростання за рахунок збутової діяльності, яка є основою довгострокового розвитку компанії. В рамках операційної діяльності основна увага має бути приділена забезпеченню зростання ефективності за рахунок збільшення обсягів основної діяльності та розвитку нових перспективних напрямків.

5. забезпечити виплату власникам компанії необхідного рівня доходу на інвестований капітал. Цей рівень, у разі успішної діяльності, має бути не меншим за середню норму дохідності на ринку капіталу та, за необхідності, компенсувати підвищені бізнес-ризики, пов'язані з особливостями діяльності компанії, і втрати від інфляції.

6. забезпечення формування за рахунок прибутку достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно до цілей розвитку компанії в майбутньому.

Оскільки прибуток є основним внутрішнім фінансовим ресурсом системи, його розмір визначає потенціал генерування коштів для забезпечення майбутнього розвитку.

7. забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства. Це завдання покликане максимізувати добробут власників у довгостроковій перспективі. Темпи зростання ринкової вартості значною мірою визначаються рівнем капіталізації прибутку компанії у звітному періоді. Кожна компанія визначає перелік критеріїв оптимального розподілу прибутку між капіталізованою та розподілюваною частинами з урахуванням умов та цілей своєї господарської діяльності.

8. забезпечення ефективності програм участі працівників у прибутках. Програма участі у прибутках повинна гармонізувати інтереси власників та працівників компанії, з одного боку, ефективно стимулюючи трудовий внесок працівників у створення прибутку, а з іншого - забезпечуючи прийнятний рівень соціального захисту працівників, який держава наразі не в змозі забезпечити в достатній мірі.

Описані вище основні завдання управління ефективністю тісно пов'язані між собою, хоча окремі з них характеризуються різною спрямованістю. Тому в процесі управління результативністю компанії окремі завдання потребують оптимізації.

Обґрунтування цілей, завдань та змісту окремих етапів процесу управління результативністю має базуватися на процесному підході до управління.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності здійснення операційної діяльності підприємства

Дотримання вимог збалансованості та пропорційності відтворювального процесу є однією з найважливіших умов удосконалення методичного та

організаційного забезпечення процесу планування у сфері операційної діяльності на основі розширення використовуваного інструментарію планування, результати якого повинні задовольняти потреби та вимоги широкого кола учасників. Стадія споживання є завершенням певної послідовності відтворювальних процесів і початком нового циклу, що відображає динамічні аспекти функціонування та розвитку продуктивних сил підприємства.

Загалом, планування - це процес, за допомогою якого стратегія підприємства функціонує як засіб формалізації стратегічних цілей і завдань його стейкхолдерів та перетворення їх у конкретну послідовність дій для їх реалізації. Діяльність з планування включає визначення перспектив розвитку зовнішнього середовища підприємства, формулювання цілей і ймовірних стратегій на певний період часу, визначення основних поточних завдань, засобів їх досягнення, умов і послідовності реалізації.

Планування також пов'язане з вирішенням проблеми забезпечення ресурсами виробництва, необхідними для кількісного досягнення певних цілей протягом певного періоду часу. Крім того, мета планування як управлінської функції полягає в тому, щоб найкращим чином організувати виробничий процес і спробувати (якщо це можливо) заздалегідь врахувати вплив факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства з метою забезпечення сприятливих умов для нормального функціонування і розвитку підприємства. При прийнятті управлінських рішень планування є засобом подолання невизначеності в чотирьох основних сферах, що визначають ефективність діяльності підприємства: організаційно-економічна структура, стан внутрішнього середовища підприємства, поточна економічна ситуація, результати та умови господарської діяльності, пріоритетні напрямки соціально-економічного розвитку, шляхи та засоби досягнення поставлених цілей.

Методологія планової діяльності як складова частина методологічної основи та методичного забезпечення процесу планування являє собою сукупність прийомів і способів, що забезпечують підготовку планових документів та обґрунтування планових показників. Процес планової роботи повинен поєднувати

різні методи планування у взаємозв'язку та взаємодоповненні. Встановлення розумного балансу між використанням різних методів залежить від тривалості планового періоду, цілей і завдань, що стоять перед економікою, а також досвіду і кваліфікації працівників (табл. 1.3). Крім того, вибір методів планування для вирішення конкретних практичних завдань значною мірою залежить від застосовуваного на підприємстві методу організації виробництва, форми спеціалізації виробничих підрозділів на виконанні певних видів операцій або завдань (предметна - на виробництві конкретних видів продукції або її складових частин, змішана - за предметно-технічним принципом).

Таблиця 1.3 – Характеристика методів планування операційної діяльності підприємства [12]

Метод планування	Характеристика методу	Переваги використання	Обмеження використання
1	2	3	4
Нормативний	Базується на використанні системи норм і нормативів	Можливість встановлення функціональних зв'язків між витратами та результатами. Об'єктивність визначення планових показників	Ретроспективний характер визначення норм. Небезпека зниження мотивації персоналу
Технікоеконімічних розрахунків	Обґрунтування показників плану на основі затвердженого алгоритму	Стабільний характер інформаційної бази планування. Забезпечення спадкоємності й узгодженості планів. Точність розрахунків	Ретроспективний характер. Недостатній рівень гнучкості й адаптивності планових документів. Обмеженість сфери використання
Балансовий	Планомірне узгодження та взаємоув'язування процесів виробництва та споживання благ	Забезпечення оптимальності розподілу ресурсів і формування виробничої програми. Можливість узгодження потоків різної матеріальної природи. Високий рівень формалізації	Значна трудоемність підготовки. Недостатній рівень гнучкості й адаптивності планових документів

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4
Програмно-цільовий	Відбір цілей розвитку для підготовки окремих планів дій щодо їх досягнення	Можливість узгодження цілей, урахування конкретних умов реалізації планів. Забезпечення адресного характеру інвестицій. Можливість створення диференційованої системи мотивації персоналу	Небезпека фрагментарності процесу формування системи планів. Імовірність порушення збалансованості розвитку підприємства
Мережевий	Узгодження параметрів виконання комплексу робіт на основі графоаналітичної оптимізації	Можливість широкого використання у розробленні перспективних планів і проектуванні організаційних моделей, в сфері інвестиційного планування. Високий рівень формалізації	Обмеженість використання в комплексному плануванні діяльності підприємства
Бюджетний	Фінансова інтерпретація параметрів діяльності структурних підрозділів та підприємства	Забезпечення оптимальності розподілу ресурсів і формування виробничої програми. Створення дієвої системи мотивації. Можливість узгодження потоків різної матеріальної природи	Висока трудоемність розрахунків. Необхідність формування спеціальної інформаційної бази та системи моніторингу
Індикативний	Використання нормативів індикаторів у плануванні якісних параметрів плану	Гнучкий характер системи формування планів. Широкі можливості для створення дієвої системи мотивації персоналу до самоорганізації	Недостатньо чіткий характер визначення індикаторів. Необхідність формування складної системи моніторингу
Моделювання (економікоматематичне, імітаційне, агентне, системна динаміка тощо)	Побудова моделі об'єкта на основі визначення та формалізації існуючих залежностей	Висока точність розрахунків планових показників. Значні можливості для оптимізації планів, розроблення альтернативних сценаріїв	Високий рівень трудоемності розрахунків. Високі вимоги щодо інформаційної бази планування
Експертне оцінювання	Узагальнення думок експертів	Можливість використання в умовах високого рівня невизначеності змін середовища господарювання, за умови обмеженості точних даних про стан об'єкта	Небезпека надмірної суб'єктивності в процесі оцінювання. Труднощі під час підбору експертів. Недостатній рівень формалізації

Джерело: [12]

Основними факторами, що формують методологічну базу планування в умовах використання таких виробничих структур, є забезпечення мобільності та адаптивності структури до інновацій і нової продукції, оптимізація кількості та розмірів виробничих підрозділів, забезпечення раціонального співвідношення між основними, допоміжними та обслуговуючими підрозділами, дотримання принципу пропорційності структури за виробничою потужністю, технічної прогресивності технологічного процесу, дотримання принципу лінійності структури. прогресивності, дотримання принципу лінійності структури.

Таким чином, планування господарської діяльності – це безперервний процес. Крім того, прискорення економічних, соціальних, технологічних та інших змін у бізнес-середовищі закономірно призводить до необхідності ретельного врахування таких змін не тільки в частині розрахунку цілей (гнучкість і дотримання вимог багатоваріантності планування), а й у сфері відповідних змін парадигми організації процесу планування Рішучість. Важливим елементом такого типу трансформації є необхідність особливої уваги до навчання (більший доступ до ключових компетенцій, що визначають конкурентну перевагу суб'єкта господарювання) та адаптації на підприємстві. З цього приводу Р. Акофф зазначає, що «жодна проблема не вирішується надовго, оскільки вирішення однієї проблеми створює нові (і часто більш складні) проблеми». Це дуже ускладнює не тільки планування, але й постановку цілей [13].

З метою вдосконалення методології та методичного забезпечення процесу планування в цьому контексті видається корисним використання концепції «врахування ступеня визначеності в процесі формування системи планування», запропонованої І.Ансоффом, та концепції «ідеологічної орієнтації в плановій діяльності», запропонованої Р.Акоффом. Корисними можна вважати наступні два випадки. У першому випадку пропонується зосередитися на врахуванні впливу параметрів невизначеності при формуванні систем планування. Зокрема, для детермінованих систем (що функціонують в умовах високої передбачуваності майбутнього) передбачається застосування процесів планування, орієнтованих на рівень структурних підрозділів.

Інтерактивна концепція планування виходить з необхідності проектування бажаного майбутнього та дослідження шляхів його побудови (рис. 1.3).

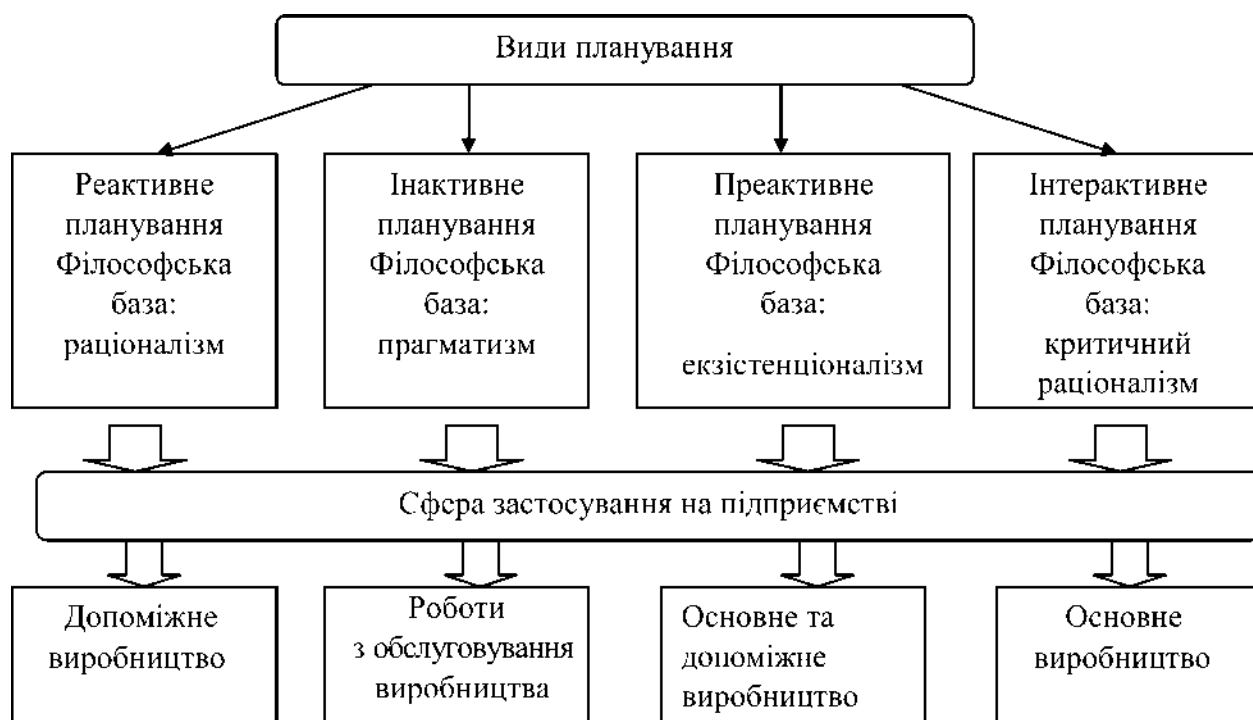


Рисунок 1.3 – Види планування та сфера їх застосування на підприємстві
[14]

Порівнюючи різні ідеологічні підходи, визначені в рамках цієї концепції, можна зробити висновок, що прихильники інактивного підходу намагаються залишатися у фіксованій позиції в потоці змін, прихильники реактивного підходу намагаються чинити опір змінам, преактивного підходу намагаються використати можливості, що виникають у процесі змін, а інтерактивний підхід прагне контролювати потік змін. Як і преактивісти, інтерактивісти часто покладаються на експерименти, а не на накопичений досвід для вирішення проблем. Однак інтерактивісти, як і реакціоністи, віддають перевагу історичному досвіду перед експериментами при визначенні проблем, які необхідно вирішити. Інтерактивне планування приділяє більше уваги підвищенню ефективності з плином часу, ніж найкращому вибору, зробленому в конкретний момент часу в конкретному середовищі. Тому метою інтерактивного планування є максимізація здатності до навчання, адаптації та розвитку.

Реалізація інтерактивного підходу до планування базується на трьох основних принципах: принцип участі, принцип безперервності та принцип цілісності [15]. Особливу роль в організації планування відіграє необхідність дотримання принципу участі. Його суть полягає в тому, що найважливішим продуктом планування є не план, а сам процес планування. Тому при інтерактивному підході до планування керівництво повинно брати безпосередню участь у процесі планування, а не плани повинні готуватися внутрішніми або зовнішніми підрозділами з планування, а потім подаватися керівництву на затвердження. При цьому вимогами до вирішення завдання вдосконалення системи планування на підприємствах є, насамперед, наявність і формування необхідного інструментарію процесу планування, адаптованого до конкретних завдань і умов діяльності підприємства, та використання цього інструментарію для вирішення практичних завдань, що виникають на різних етапах формування системи планування, а також для здатності відповідальних осіб обґрунтовувати значення показників, реалізовувати план та забезпечувати ефективний контроль за його виконанням.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Епіцентр К» та ринку його функціонування

Назва підприємства: ТОВ «Епіцентр К».

ПІБ власників: Герега Олександр Володимирович, Герега Галина Федорівна, Суржик Тетяна Федорівна.

ПІБ директора: Михайлишин Петро Йосипович.

Статус юридичної особи: Не перебуває в процесі припинення.

Розмір статутного капіталу: 1 000 000,00 грн.

Організаційно-правова форма: Товариство з обмеженою відповідальністю

Форма власності: Недержавна власність

Види діяльності:

- основний:

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

- додатковий:

93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації

Місцезнаходження юридичної особи: Україна, 04128, місто Київ, ВУЛИЦЯ БЕРКОВЕЦЬКА, будинок 6-К

Історія підприємства: компанія «Епіцентр К» була заснована в 2003 році.

Успішний та потужний бізнес заснувало подружжя Олександра та Галини Герег, які побудували «Епіцентр К» на надійному фундаменті сімейних і національних цінностей.

Історія компанії почалася з невеличкого магазину керамічної плитки площею 25 кв. м на вул. Петра Запорожця у місті Києві. Бізнес стрімко розвивався і 1997 року з'явилася ідея побудувати перший в країні будівельний гіпермаркет. Прообразом Епіцентру була французька мережа «Castorama», досвід якої Олександр Герега вивчав відвідуючи Польщу.

6 грудня 2003 року на вул. Братиславській, 11 у м. Києві відкрився перший в Україні будівельний гіпермаркет «Епіцентр» [16].

Місія підприємства: створити найсприятливіші умови для будівництва, ремонту та облаштування оселі кожного мешканця України.

Організаційна структура підприємства:

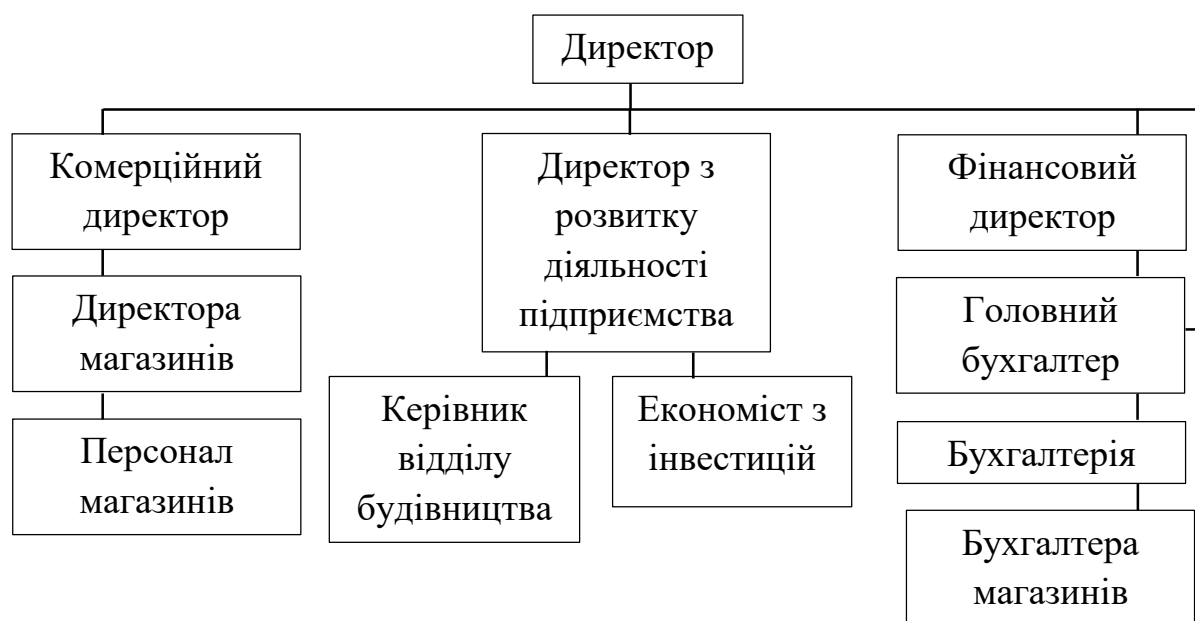


Рисунок 2.1 Організаційна структура підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Таблиця 2.1 – PEST-аналіз:

Р (політичні фактори)	Σ балів	Е (економічні фактори)	Σ балів
- - політична нестабільність; - держава заохочує роздрібний бізнес, так як він забезпечує більшістю робочих місць; - Кабінет Міністрів запустив нову програму кредитування бізнесу.	-1 -0,3 -0,3	- Підвищення цін на електроенергію; - Підвищення курсу валют - Підвищення цін на ресурси/продукцію	-0,8 -1 -0,5
S (соціальні фактори)	Σ балів	Т (технологічні фактори)	Σ балів
- Зменшення кількості населення в країні через війну; - Підвищення рівня бідності;	-1 -0,2	- Вплив світових трендів в мережі Інтернет; - Перехід на замовлення онлайн; - Популяризація додатків на телефон.	-0,5 -0,3 -0,3

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Аналіз показав, що компанія повинна більш сконцентруватися на факторах, на які має вплив та вести свою діяльність так, щоб підтримувати економіку країни та розвивати свій бренд за допомогою світових тенденцій (таблиця 2.1).

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз:

<i>Сильні сторони:</i> - популярність та довіра до бренду; - 20 років на ринку; - широкий асортимент продукції; - велика кількість торгових центрів зі зручним розташуванням; - власні торгові марки; - якісне обслуговування клієнтів; - велика кількість робочих місць; - бонусна система; - налагоджена логістична система.	<i>Слабкі сторони:</i> - висока плинність кадрів; - низький рівень внутрішньо фірмових комунікацій; - застаріле на незручне оформлення додатку та сайту компанії; - некоректний розподіл консультантів по відділам в торгових центрах.
<i>Можливості:</i> - вихід на зарубіжний ринок; - залучення нових клієнтів; - залучення нових партнерів та постачальників; - розширення послуг.	<i>Загрози:</i> - економічна та політична нестабільність в країні; - зростання цін на сировину; - поява нових сильних конкурентів.

Джерело: розроблено автором на основі [16]

В результаті SWOT-аналізу (таблиця 2.2), можемо зробити висновок, що ТОВ «Епіцентр К» має багато сильних сторін, що робить його лідером на ринку. Завдяки гарній репутації та якісному надані послуг та великій різноманітності товарів, перекриває свої слабкі сторони. За рахунок своїх сильних сторін та можливостей ТОВ «Епіцентр К» може мінімізувати свої загрози.

Аналіз за п'ятьма силами Портера:

Аналіз загрози появи продуктів-замінників: Дана загроза є високою, адже існує багато альтернативних постачальників для будівельних матеріалів та хозтоварів, в яких ціна на їхню продукцію може бути меншою. «Епіцентр К» в цій ситуації може займати виграшну позицію завдяки своєму комплексному асортименту та логістичній системі, а також завдяки популярності бренду, що викликає довіру.

Аналіз загрози появи нових гравців: На ринку з'являються нові торгові мережі, які пропонують схожі товари та послуги, але компанія «Епіцентр К» вкладає великі щомісячні інвестиції, для того щоб залишатися лідером, збільшує свою кількість гіпермаркетів в Україні та має можливості виходу на зарубіжний ринок. Також у підприємства є досвід з покупки компанії-конкурента – «Нова лінія», що розширила частку на ринку та збільшила прибутки.

Аналіз ринкової влади постачальників: В компанії «Епіцентр К» більше 3000 постачальників, і ні один з них немає великої частки ринку, тому підприємство може утримувати свої витрати на фактори виробництва на низькому рівні і збільшувати свої прибутки. Витрати на зміну або «перемикання» від одного постачальника до іншого – низькі.

Аналіз ринкової влади споживачів: В «Епіцентр К» завдяки великій різноманітності товарів немає групи споживачів, яка займає велику частку бізнесу. Тому дохід йде з різних сфер продажів, і влада конкретної групи споживачів є низькою.

Аналіз рівня конкурентної боротьби: Головним конкурентом «Епіцентр К» є компанія «Leroy Merlin», яка також займає одну з лідируючих позицій на ринку. Також є роздрібна торгівля, яка займається більш вузькою сферою обслуговування, але надає певні схожі пропозиції. ТОВ «Епіцент К» є головним на ринку через свою широту та глибину асортименту, компанія завдяки своїй роботі отримала престижну репутацію та популярність серед покупців.

В результаті аналізу, можемо зробити висновок, що хоч загрози і є, компанія «Епіцентр К» вміло на них реагує та мінімізує їх, залишаючись лідером на ринку.

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Для початку розрахуємо показники ефективності формування структури капіталу:

Таблиця 2.3 – Показники ефективності формування структури капіталу:

Показники	2019	2020
1. Коефіцієнт автономії	0,4	0,4
2. Коефіцієнт перманентного капіталу	0,46	0,5
3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,1	0,2
4. Коефіцієнт структури капіталу	1,51	1,49
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,66	0,67
6. Власні оборотні кошти	955 735 тис. грн.	192 439 тис. грн.
7. Чисті оборотні кошти	14 700 877 тис. грн.	17 846 696 тис. грн.
8. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,05	0,01
9. Коефіцієнт маневреності власних коштів	1,42	1,26

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Всі показники знаходяться в межах норми, що свідчить про ефективне формування структури капіталу ТОВ «Епіцентр К» (таблиця 2.3).

Таблиця 2.4 – Баланс ліквідності

Показники	2019	2020
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн. (р. 1160 + р. 1165)	921 054	642 802
2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн. (р. 1115 +...+ р. 1155+1180+...+р.1190)	6 066 752	6 378 820
3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн. (р.1100+р.1110+р.1170)	13 893 247	15 394 432
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн. (р.1095)	16 010 547	22 109 337
5. Найбільш термінові зобов'язання П1, тис.грн. (р.1610+...р.1650)	15 963 719	17 784 551
6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн. (р.1695 – П1)	3 961 599	4 439 064
7. Довгострокові кредити і позики П3, тис.грн. (р.1595)	2 265 426	4 455 080
8. Постійні пасиви, П4, тис.грн. (р.1495)	14 700 877	17 846 696
А1 – П1	<	<
А2 – П2	>	>
А3 – П3	>	>
П4 – А4	<	<

Джерело: розроблено автором на основі [50]

За першої умови ($A1 < П1$) можемо зробити висновок, що у підприємства недостатньо найбільш ліквідних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань.

Друга умова ($A2 > П2$) показує нам, що підприємство може бути платоспроможним у недалекому майбутньому з урахуванням своєчасних розрахунків з кредиторами та отримання коштів від продажу продукції в кредит.

Виконується нерівність $A3 > П3$, то в майбутньому при своєчасному надходженні грошових коштів від продажів підприємство може бути

платоспроможним на період, який = середній тривалості одного обороту оборотних коштів після дати складання балансу.

Нерівність $P4 < A4$ свідчить про недостатність на підприємстві власного капіталу, який скеровується на формування оборотних активів (таблиця 2.4).

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності

Показники	2019	2020
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,03
2. Проміжний коефіцієнт ліквідності	0,35	0,33
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,05	1,01
4. Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,94	0,84

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Показники ліквідності (таблиця 2.5) нижчі за нормативні, що вказує на неспроможність підприємства швидко перетворити активи на гроші.

Таблиця 2.6 – Показники ідентифікації капіталу

Показники	2019	2020
1. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	36 891 621	44 525 391
2. Капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю, тис.грн.	12 543	32 720
3. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	14 174 108	18 923 868
<i>у тому числі</i>		
☐ балансова вартість <u>основного виробничого</u> капіталу	14 174 108	18 923 868
4. Оборотний капітал, тис.грн.	22 704 949	25 568 803
<i>у тому числі</i>		
оборотні фонди	1 987 384	1 593 634
фонди обігу	20 717 565	23 975 169
5. Матеріальний оборотний капітал, тис.грн.	13 893 247	15 394 432
6. Оборотні активи, тис.грн.	20 881 053	22 416 054
7. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	16 161 492	20 517 502
8. Власний капітал, тис.грн.	14 700 877	17 846 696
9. Позиковий капітал, тис.грн.	22 190 744	26 678 695
<i>у тому числі</i>		
довгостроковий	2 265 426	4 455 080
короткостроковий	19 925 318	22 223 615
10. Перманентний капітал, тис.грн.	16 966 303	22 301 776

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Таблиця 2.7 – Показники доходності та оборотності капіталу

Показники	2019	2020
1	2	3
Вихідні дані:		
Виручка від реалізації продукції, тис.грн.	43 979 194	50 382 425
Чистий прибуток (збиток), тис.грн	3 602 109	3 171 204
3. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн	36 891 621	44 525 391
4. Основний виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн	14 174 108	18 923 868
5. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн	14 174 108	18 923 868
6. Оборотний капітал, тис.грн	22 704 949	25 568 803
7. Оборотні активи, тис.грн	20 881 053	22 416 054
8. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн	16 161 492	20 517 502
9. Власний капітал, тис.грн	14 700 877	17 846 696
10. Дебіторська заборгованість, тис.грн	2 265 426	4 455 080
Розрахункові дані:		
11. Продуктивність, грн./грн:		
□ капіталу	1,19	1,13
□ основного виробничого капіталу	3,10	2,66
□ виробничого капіталу	2,72	2,46
□ власного капіталу	2,99	2,82

Продовження таблиці 2.7

1	2	3
12. Швидкість обороту, днях:		
☐ активів	306,18	322,57
☐ основного капіталу	117,64	137,10
☐ оборотного капіталу	188,44	185,24
☐ оборотних активів	173,30	162,40
☐ виробничого капіталу	134,13	148,64
☐ власного капіталу	122,01	129,29
☐ дебіторської заборгованості	18,80	32,28
13. Чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн.:		
☐ активів	0,10	0,07
☐ основного виробничого капіталу	0,25	0,17
☐ оборотного капіталу	0,16	0,12
☐ оборотних активів	0,17	0,14
☐ виробничого капіталу	0,22	0,15
☐ власного капіталу	0,25	0,18

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Отже, з наведених розрахунків, можемо зробити висновок, що підприємство грамотно веде свою діяльність та збільшує свої прибутки (табл. 2.7).

2.3 Оцінювання ефективності здійснення операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Оцінка ефективності здійснення операційної діяльності підприємства може здійснюватись за допомогою різних показників та методів. Основні показники, які використовуються для оцінки ефективності операційної діяльності, включають:

1. Виробничі показники:

- обсяг виробництва: кількість продукції або послуг, які були вироблені або надані підприємством.
- використання потужностей: відсоток використання доступних виробничих потужностей підприємства.
- якість продукції: вимірюється, наприклад, кількістю бракованої продукції або рівнем задоволеності клієнтів.

2. Фінансові показники:

- чистий прибуток: сума прибутку після відрахування всіх витрат і податків.
- рентабельність: відношення чистого прибутку до загального обсягу продажів або активів підприємства.
- оборотність активів: відношення загального обсягу продажів до середньорічного активу підприємства.
- рентабельність продажу: відношення чистого прибутку до виручки від продажу.

3. Людські ресурси:

- продуктивність праці: вимірюється, наприклад, виробничими показниками на одного працівника або загальним обсягом продажів на одного працівника.
- відпуски та відсутність: відсоток часу, пропущеного працівниками через відпустки, хвороби та інші причини.

4. Задоволеність клієнтів:

- рівень задоволеності клієнтів: може вимірюватись за допомогою опитувань, відгуків клієнтів, повторних покупок тощо.
- частка ринку: відношення обсягу продажів підприємства до загального обсягу ринку.

Таблиця 2.8 – Показники для оцінки здійснення операційної діяльності
ТОВ «Епіцентр К»

Показники (тис. грн.)	2019	2020
Обсяг виробництва або продажів	43979194	50382425
Операційні витрати	10230264	12653267
Прибуток	3602109	3171204
Активи	36891621	44525391

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Маючи дані з таблиці 2.8 можемо зробити розрахунки показників ефективності операційної діяльності.

Таблиця 2.9 – Показники ефективності операційної діяльності ТОВ
«Епіцентр К»

	2019	2020
Рентабельність продажів	8,19	6,29
Рентабельність активів	9,76	7,12
Оборотність активів	1,19	1,13

Джерело: розроблено автором на основі [50]

За результатами таблиці 2.9, зниження рентабельності продажів компанії "Епіцентр К" з 8,19% у 2019 році до 6,29% у 2020 році свідчить про зменшення відсотку прибутку, який генерується відносно обсягу продажів компанії. Це означає, що компанія отримала менший прибуток від своєї діяльності порівняно з обсягом продажів у 2020 році, ніж у 2019 році.

Зниження рентабельності продажів було спричинене різними факторами, такими як: зростання витрат; зміни в цінах та конкуренція.

Зниження рентабельності активів компанії "Епіцентр К" з 9,76% у 2019 році до 7,12% у 2020 році вказує на зменшення ефективності використання активів компанією протягом цього періоду. Це може мати кілька можливих причин: зниження прибутку, збільшення вартості активів та зміна структури активів.

Зниження оборотності активів компанії "Епіцентр К" з 1,19% у 2019 році до 1,13% у 2020 році вказує на зменшення ефективності використання активів компанією.

На підставі вищезазначених показників, можна зробити наступні висновки щодо ефективності операційної діяльності підприємства "Епіцентр К":

Рентабельність продажів: зниження рентабельності продажів свідчить про зменшення прибутку відносно обсягу продажу. Це може вказувати на меншу ефективність у генерації прибутку від операційної діяльності.

Рентабельність активів: зниження рентабельності свідчить про зменшення ефективності використання активів компанією. Це може означати, що компанія не змогла забезпечити достатньо високий рівень прибутковості від вкладених активів.

Оборотність активів: зниження оборотності активів свідчить про зменшення ефективності використання активів для генерації грошових потоків. Це може вказувати на меншу активність в операційній діяльності компанії.

Загальною тенденцією на основі цих показників є зниження ефективності операційної діяльності підприємства "Епіцентр К" протягом 2019-2020 років. Зменшення рентабельності продажів, рентабельності активів і оборотності активів є наслідком різних факторів, таких як зростання витрат, зниження обсягу продажу та неефективне використання активів.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1 Основні напрямки та тенденції підвищення ефективності операційної діяльності підприємства

Створення вебсайтів та мобільних додатків для компаній з продажу товарів та послуг є надзвичайно важливим і стає все більш популярним у сучасному бізнес-середовищі. Ось деякі тенденції розвитку та значимість створення вебсайтів та додатків для компаній з продажу:

1. Зростання використання мобільних пристроїв: за останні кілька років спостерігається значний ріст використання смартфонів і планшетів. Користувачі все більше звертаються до мобільних пристроїв для пошуку продуктів і здійснення покупок. Це ставить підприємства з продажу в ситуацію, коли вони повинні мати мобільно-дружні вебсайти та додатки для забезпечення зручного доступу клієнтів до своїх продуктів і послуг.

2. Зручність та персоналізація: користувачі очікують зручного і персоналізованого досвіду під час взаємодії з компаніями. Вебсайти та додатки дозволяють підприємствам створювати індивідуальні експерименти та забезпечувати персоналізований контент для своїх клієнтів. Це може включати рекомендації товарів, персоналізовані пропозиції та інші інтерактивні функції, які покращують взаємодію з брендом.

3. Збільшення конкуренції: з ростом електронної комерції та доступності технологій створення вебсайтів і додатків, конкуренція в інтернет-просторі стає все більш жорсткою. Компанії з продажу потребують якісних та ефективних вебсайтів і додатків, щоб виділятися з тисяч інших брендів і залучати клієнтів.

4. Розширення географічного охоплення: вебсайти та мобільні додатки дозволяють компаніям з продажу розширити своє географічне охоплення і залучити клієнтів з усього світу. Вони можуть працювати без меж і дозволяють підприємствам ефективно проникати на нові ринки та розширювати свою клієнтську базу.

5. Збільшення продажів і збуту: грамотно розроблені вебсайти та додатки можуть сприяти підвищенню продажів та збуту продуктів і послуг. Вони надають зручність клієнтам під час процесу покупки, забезпечуючи простий шлях від пошуку до оплати.

Загалом, створення вебсайтів та мобільних додатків є необхідним елементом стратегії багатьох компаній з продажу. Вони допомагають покращити клієнтський досвід, розширити ринкову присутність, збільшити продажі та залишитися конкурентоспроможними у цифровій епохи.

Існує багато компаній, які успішно використовують свої вебсайти та мобільні додатки для ефективних продажів товарів і послуг. Ось кілька прикладів таких компаній:

1. Amazon: Amazon є однією з найбільших електронних комерційних платформ у світі. Вони мають потужний вебсайт та мобільні додатки, які дозволяють користувачам замовляти товари з усього світу зручним способом. Вони надають широкий асортимент товарів, персоналізовані рекомендації та зручні опції доставки, що робить їх одним з найпопулярніших виборів для покупців.

2. Alibaba: Alibaba - це китайська електронна комерційна компанія, яка також володіє однойменною платформою Alibaba.com. Вони спеціалізуються на B2B продажах і надають вебсайт та додатки для підтримки торгівлі між компаніями. Їх платформа забезпечує доступ до широкого спектру продуктів та послуг, які можна замовити безпосередньо від постачальників з усього світу.

3. Zalando: Zalando - це німецький онлайн-ритейлер моди, який спеціалізується на продажу взуття, одягу та аксесуарів. Вони мають вебсайт та

мобільні додатки, які пропонують широкий вибір модних брендів і зручні способи покупки, включаючи безкоштовну доставку та повернення.

4. Airbnb: Airbnb є однією з найпопулярніших платформ для бронювання помешкань. Вони надають вебсайт та мобільні додатки, які дозволяють користувачам знаходити та бронювати унікальні житло у будь-якій точці світу. Airbnb також дозволяє людям здавати в оренду свої власні помешкання через їх платформу.

5. Starbucks: Starbucks, відома кав'ярня-мережа, має свій вебсайт та мобільний додаток, що дозволяє клієнтам замовляти напої та їжу заздалегідь і забирати їх без очікування у кав'ярнях. Крім того, вони пропонують програму лояльності, яка надає додаткові переваги та знижки для зареєстрованих користувачів.

Це лише кілька прикладів компаній, які успішно використовують свої вебсайти та мобільні додатки для продажу товарів і послуг. Ці компанії активно працюють над забезпеченням зручності, персоналізації та надання якісного досвіду своїм клієнтам. Дані компанії популяризують використання їхніх додатків та надають безліч переваг, завдяки їм можна виділити основні тенденції для створення власного вдалого веб-сервісу.

Загальна оцінка діяльності ТОВ "Епіцентр К", проведена в попередньому розділі, свідчить про відсутність проблем, пов'язаних з економічною складовою діяльності компанії. Це добре, оскільки свідчить про те, що компанія розвивається, збільшує свої прибутки, з кожним роком запускає все більше проєктів, є лояльною до своїх клієнтів та стрімко розвивається. Однак для того, щоб компанія продовжувала рости і розвиватися, їй необхідно постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси і розширювати спектр послуг і продуктів. Окрім врахування фінансових показників, лояльність клієнтів та налагоджені механізми роботи дають можливість якісно підвищити ефективність діяльності компанії, зміцнити організаційно-економічні механізми компанії та підвищити силу та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств є забезпечення ефективності їх операційної діяльності. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах економічної кризи, оскільки вимагається жорстке скорочення витрат і необхідність забезпечення максимальної віддачі від функціонування системи при мінімальних інвестиціях.

Необхідною умовою вирішення цієї проблеми є вдосконалення стратегічних і тактичних аспектів прийняття управлінських рішень та економічного обґрунтування механізмів їх реалізації. Для цього необхідно застосовувати певні підходи в організації, обліку, аналізі та аудиті операційної діяльності підприємства.

Кількісний та якісний аналіз результатів має вирішальне значення для підвищення ефективності операційної діяльності підприємства. Тому необхідно обробляти дані про діяльність підприємства, отримані із зовнішніх і внутрішніх джерел, як передумову для прийняття управлінських рішень. Слід зазначити, що операційна діяльність підприємства має циклічний характер, що зумовлено законами відтворювального процесу та змінами форми капіталу, які відбуваються в цьому процесі.

До шляхів покращення операційної діяльності підприємств можна віднести наступні

- збільшення інвестицій у заходи, спрямовані на реалізацію інноваційних напрямів розвитку;
- підвищення рівня кваліфікації персоналу та застосування прогресивних методів управління персоналом;
- використання більш інноваційного та автоматизованого обладнання та техніки;
- удосконалення систем комунікації на підприємствах
- підвищення ефективності використання основних фондів підприємства;
- впровадження ефективної маркетингової політики, що забезпечує передумови для успішної реалізації виробленої продукції на ринку.

Таблиця 3.1 – Lean Canvas для підприємства

Lean Canvas для підприємства				
Проблеми: - Існуючий розподіл консультантів по відділенням не ефективний (або їх дуже багато на одне відділення, або дуже мало).	Рішення: - Провести аналіз по кількості клієнтів з різних відділень та на основі отриманих результатів, змінити структуру наповненості відділення консультантами.	Унікальна ціннісна пропозиція: - Ціннісна пропозиція заключається в тому, що покупець з легкістю зможе знайти консультанта та отримати якісну консультацію	Конкурентна перевага: - Якісне обслуговування покупців.	Цільова аудиторія: - Покупці, які приходять в торгові центри, для отримання консультації з приводу товару
Структура витрат : - Заробітна плата працівникам; - Витрати на проведення аналізу наповненості відділення консультантами.	Ключові показники: - Кількість консультантів на одне відділення; - Середньостатистична кількість покупців на одне відділення; - Кількість купівлі товарів з одного відділення.		Канали: - Торгові центри «Епіцентр К».	Структура доходів: - Дохід від збільшення кількості задоволених клієнтів, які зробили покупки.

Джерело: розроблено автором

В торгових центрах «Епіцентр К» неодноразово з'являється проблема з пошуком консультанта, так як їх розподіл по відділах не коректний (наприклад, у відділі з продажу люстр консультантів завжди є не менше п'яти, і вони не всі задіяні в консультуванні покупців, а у відділенні з декором проблематично знайти хоч одного, тому, якщо у покупця виникне питання, йому потрібно буде по інших відділах шукати консультанта, внаслідок чого він залишиться незадоволеним і з меншою вірогідністю зробить покупку), тому в Lean Canvas (таблиця 3.1) я запропонувала вирішення цієї проблеми, що призведе до збільшення кількості задоволених клієнтів роботою консультантів в «Епіцентр К».

Пропозиції щодо покращення діяльності підприємства :

- ТОВ «Епіцентр К» може провести реструктуризацію у своїх відділах та змінити кількість консультантів у відділеннях, а також систематично проводити

мотиваційні заходи між працівниками для кращої їх роботи, що призведе до більш ефективної діяльності всього підприємства та збільшенню доходу завдяки задоволеним клієнтам.

- Покращити свій сайт та додаток для телефонів, полегшити фільтри пошуку на сайтах, оновити дизайн, додати можливість переглядати історію переглядів товарів, для подальшого легшого знаходження та замовлення продукції.

3.2 Оцінювання ефективності запропонованих альтернативних заходів з підвищення ефективності операційної діяльності підприємства

Джерела економії залежать від функції, яку виконує інтернет-ресурс. Економія може бути досягнута за рахунок заміни традиційних засобів комунікації на електронні, за рахунок надання необхідної інформації, а також за рахунок усунення необхідності використання традиційних каналів розповсюдження за допомогою Інтернет-каналу. Впровадження та використання веб-серверів є поступовим і довгостроковим завданням. Враховуючи, що рівень використання Інтернету в різних сферах діяльності дуже різниться, використання Інтернету може лише частково замінити функції, що виконуються традиційними рішеннями.

Крім того, необхідно враховувати не лише економію коштів, але й неявні переваги, які можуть отримати компанії. Присутність компанії в Інтернеті за допомогою веб-сервера може принести вигоду в наступних аспектах

- підвищення іміджу торгової марки компанії;
- сприяння продажу товарів і послуг компанії;
- вихід на нових споживачів;
- переваги нових каналів збуту;
- покращення технічної підтримки та сервісу для теперішніх та майбутніх клієнтів, тощо.

Синергія означає, що спільне використання декількох ресурсів (елементів, системних об'єктів, бізнес-проектів) може мати значно більший ефект, ніж результати, отримані при використанні відповідних бізнес-ресурсів окремо. Інтернет-ресурс, створений підприємством, визнається нематеріальним активом.

Економічна ефективність інтернет-ресурсу безпосередньо залежить від співвідношення між витратами, понесеними на його створення, та вигодами, які він може принести. Остання вимірюється величиною приросту чистого прибутку від залучення нових споживачів через інтернет-ресурс або від встановлення партнерських відносин з іншими компаніями через інтернет.

Оскільки інтернет-ресурси є ефективним рекламним інструментом, ТОВ «Епіцентр К» повинно докладати максимум зусиль, щоб зробити сайт та додаток цікавими та привабливими для споживачів. Для цього необхідно враховувати всі показники, починаючи від графічного дизайну сайту і закінчуючи його змістом. Однак при розробці інтернет-ресурсів існують і економічні показники, які знижують ефективність їх функціонування, такі як ризик витоку інформації, проблема диверсифікації сайтів і опір користувачів до розміщення конфіденційної інформації в інтернеті.

Прибутковість інтернет-проекту для бізнесу може бути виражена у двох основних складових:

- а) прямий прибуток - замовлення, отримані від відвідувачів сайту;
- б) непрямі вигоди - від підвищення продуктивності праці, економії часу при використанні сайту для виконання робіт, поліпшення корпоративного іміджу.

Моніторинг ефективності веб-сайту є важливим для підвищення прибутковості компанії «Епіцентр К». Цей механізм передбачає вимірювання впливу сайту як на цільову аудиторію, так і на "випадкових" відвідувачів з метою покращення роботи компанії та виявлення нових можливостей у майбутньому. Процес вимірювання відвідуваності сайту складається з двох етапів, по-перше, для того, щоб цей обсяг можна було точно виміряти при створенні сайту в майбутньому, а по-друге, для виконання самого розрахунку.

Економічна ефективність обраного варіанту побудови бізнес-комунікацій підприємства на основі Інтернет-ресурсу може бути визначена як відношення результату, отриманого за рахунок функціонування сайту, до витрат, пов'язаних з його розробкою і експлуатацією:

Замовлення буде оформлюватись у компанії "GoIT", яка є лідером на ринку, по предоплаті у розмірі 35 %. Компанія «GoIT» обіцяє оновити додаток та сайт під ключ упродовж 2-х місяців.

Витрати на дослідження та впровадження інтернет-ресурсів визнаються не активом, а витратами того звітного періоду, в якому вони були понесені, на рахунку 941 "Витрати на дослідження і розробки".

Оскільки Україна орієнтується на міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, витрати на створення інтернет-ресурсів відображаються в українській звітності відповідно до положень міжнародних стандартів. Однак інші країни все ще уникають називати інтернет-ресурси нематеріальними активами через низку причин. Наприклад, правила бухгалтерського обліку в США та Австралії просто називають витрати на створення веб-сайту капіталізованими витратами.

Для розрахунку економічних показників впровадження нового оновлення сайту та додатку для компанії "Епіцентр К" потрібно врахувати різні фактори, такі як вартість розробки, очікувану кількість нових користувачів та витрати на маркетинг.

Кількість потенційних нових користувачів можна оцінити, виходячи з розміру цільової аудиторії «Епіцентр К», тенденцій зростання онлайн-торгівлі та конкурентної ситуації на ринку. Наприклад, припустимо, що кількість потенційних нових користувачів становить 10 000.

Витрати на розробку та впровадження:

Розробка дизайну та функціоналу сайту та додатку: 200 000 грн

Розробка бекенду та інтеграція з базою даних: 300 000 грн

Тестування та виправлення помилок: 50 000 грн

Маркетингова кампанія: 100 000 грн

Всього витрат: 650 000 грн

Очікувані прибутки:

Збільшення продажів на 10% в порівнянні з 2020 роком: збільшення на 1 478 875 500 грн. на рік (продажі продукції за 2020 рік становили 14 788 755 тис. грн.).

Збільшення відвідуваності сайту та завантажень додатку на 30% від попереднього періоду.

Показники ефективності проекту:

Збільшення обсягу виробництва:

Якщо брати за середню вартість одного товару 100 грн, а відсоток витрат на виробництво дорівнює 70%, то:

Очікуваний обсяг виробництва = $1\,478\,875\,500 \text{ грн} / (100 \text{ грн} * 0.7) \approx 21\,126\,793$ одиниць товару на рік.

Таким чином, для забезпечення збільшеного обсягу продажів, компанії "Епіцентр К" потрібно збільшити обсяг виробництва на приблизно 21 126 793 одиниць товару на рік.

Коефіцієнт окупності (ROI): $((1\,478\,875 - 650\,000)) / 650\,000 * 100 = 227\,419,3 \%$.

Чистий дисконтований прибуток (NPV): За прогнозованими даними, що прибуток з проекту зростатиме на 10% на рік, то NPV складе:

$NPV = (-650\,000) + 1\,478\,875\,500 / (1 + 0.1) + 1\,478\,875\,500 * 1.1 / (1 + 0.1)^2 = 2\,688\,214\,545,46 \text{ грн.}$

Результати залежать від багатьох факторів, таких як конкурентна ситуація, ефективність маркетингових заходів, зміни в споживчих уподобаннях та інші.

Отже, реалізація проекту з впровадження нового оновлення сайту та додатку для компанії "Епіцентр К" є ефективною, оскільки вона має дуже короткий період окупності, високий чистий дисконтований прибуток та внутрішню норму прибутку, що перевищують вимоги до ефективності інвестиційних проектів.

Крім того, впровадження нового оновлення сайту та додатку дозволить компанії підвищити ефективність своєї роботи, збільшити продажі та покращити

взаємодію з клієнтами, що в свою чергу забезпечить більш високий рівень задоволення клієнтів та збільшить їх лояльність до компанії.

Після реалізації проекту з оновлення додатку та веб-сайту "Епіцентр К" можна очікувати низку результатів, серед яких:

- збільшення продажів: завдяки покращенню якості та зручності використання веб-сайту та додатку збільшиться кількість замовлень та покупок, що, в свою чергу, призведе до збільшення продажів для компанії.

- підвищення задоволеності клієнтів: новий веб-сайт і додаток нададуть клієнтам більш зручну та швидку інформацію про продукти та послуги компанії, а також дозволять їм розміщувати замовлення та здійснювати платежі онлайн. Це підвищить задоволеність та лояльність клієнтів до компанії.

- підвищення конкурентоспроможності: новий веб-сайт і додаток нададуть клієнтам більш зручне і швидке обслуговування та доступ до ширшого спектру продуктів і послуг, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність компанії на ринку.

- зменшення витрат: новий веб-сайт та додаток допоможуть компанії зменшити витрати на маркетинг та рекламу, оскільки забезпечать більш ефективну комунікацію з клієнтами та можливість залучати нових клієнтів за допомогою інструментів цифрового маркетингу.

Таким чином, "Епіцентр К" може очікувати низку позитивних ефектів від реалізації проекту з оновлення сайту та додатку, які дозволять йому зберегти та розвинути свої позиції на ринку.

Модернізація сайту та додатку для компанії пов'язана з ризиками, які варто врахувати:

1. Технічні проблеми: під час розробки та впровадження нового сайту та додатку можуть виникнути технічні проблеми, такі як помилки програмного забезпечення, неправильна інтеграція з базою даних або проблеми зі сумісністю з різними пристроями та платформами. Це може призвести до затримок у впровадженні та негативно позначитись на діяльності компанії.

2. Неприйняття користувачами: новий дизайн та функціонал можуть не задовольнити очікування користувачів, що може викликати негативну реакцію та низьку прийняття нових змін. Це може вплинути на користувачів, які можуть відмовитись від використання сайту або додатку.

3. Втрата даних: під час міграції до нової платформи може виникнути ризик втрати даних або їх пошкодження. Це може мати серйозні наслідки для компанії, особливо якщо втрачені дані стосуються клієнтів або бізнес-процесів.

4. Фінансові ризики: впровадження нового сайту та додатку пов'язане зі значними витратами на розробку, тестування, маркетинг та підтримку. Якщо впровадження не принесе очікуваних результатів або не буде ефективним, це може призвести до фінансових втрат для компанії.

5. Конкурентний тиск: якщо конкуренти також покращують свої веб-платформи та мобільні додатки, впровадження нового сайту та додатку може бути необхідним для підтримки конкурентоспроможності компанії. Недосягнення цілей або відставання від конкурентів можуть вплинути на позицію компанії на ринку.

Для зменшення ризиків пов'язаних з впровадженням, компанії потрібно провести детальний план реалізації проекту, включаючи тестування перед запуском, резервне копіювання даних, залучення професіоналів у сфері розробки та безпеки і здійснювати ретельний аналіз вимог та очікувань користувачів. Крім того, варто мати план врегулювання непередбачуваних проблем та готовність до змін під час впровадження.

Впровадження оновлення дизайну та функціоналу сайту та мобільного додатку "Епіцентр К" може мати позитивний вплив на операційну діяльність компанії у наступні способи:

1. Покращений користувацький досвід: Оновлений дизайн та функціонал можуть зробити взаємодію з сайтом та додатком більш зручною та привабливою для клієнтів. Це може підвищити задоволеність клієнтів, збільшити їх лояльність та сприяти збільшенню обсягу продажу.

2. Покращений доступ до інформації: Оновлений функціонал може дозволити клієнтам швидко та зручно знаходити необхідну інформацію про товари, акції, наявність тощо. Це може сприяти зменшенню часу, який клієнти витрачають на пошук необхідної інформації, та полегшити їх прийняття рішень щодо покупки.

3. Підвищений обсяг продажу: Зручний та привабливий дизайн та функціонал можуть залучати нових клієнтів та спонукати існуючих клієнтів до більш активних покупок. Внаслідок цього може збільшитися обсяг продажу компанії.

4. Ефективніша обробка замовлень: Оновлений функціонал може сприяти автоматизації та оптимізації процесів обробки замовлень. Це може зменшити час та зусилля, необхідні для обробки замовлень, та підвищити ефективність внутрішніх операцій компанії.

5. Покращення взаємодії з клієнтами: Оновлений дизайн та функціонал можуть дозволити компанії забезпечити кращу комунікацію зі своїми клієнтами. Нові функції, такі як онлайн-чат або особистий кабінет, можуть сприяти вирішенню питань клієнтів та наданню швидкої підтримки, що може покращити загальний рівень обслуговування.

Враховуючи ці фактори, впровадження оновлення дизайну та функціоналу сайту та мобільного додатку "Епіцентр К" може сприяти покращенню операційної діяльності компанії, збільшенню обсягу продажу, покращенню задоволеності та лояльності клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів.

ВИСНОВКИ

Створення та розвиток ринкової інфраструктури в Україні докорінно змінює економічне, інформаційне та правове середовище, в якому підприємство існує та веде свою діяльність. Тому тема підвищення ефективності операційної діяльності підприємства є актуальною в наш час.

У дипломній роботі викладено теоретико-методичні засади та удосконалення ефективності операційної діяльності підприємства на прикладі ТОВ "Епіцентр К", визначено особливості ведення його діяльності, проведені розрахунки, зроблені висновки та наведені певні пропозиції щодо покращення діяльності.

У першому розділі була описана економічна сутність поняття «операційна діяльність», її основні напрямки здійснення та підходи до її оцінювання. Ефективність операційної діяльності вважається важливим фактором конкурентоспроможності компанії. В умовах економічної кризи та воєнного стану в країні це питання набуває особливого значення, оскільки необхідно кардинально скоротити витрати та забезпечити отримання максимального прибутку від виробничої системи при мінімальних інвестиціях. Для вирішення цієї проблеми необхідно посилити стратегічні і тактичні аспекти управлінських рішень та економічне обґрунтування механізмів їх реалізації.

У другому розділі проведений аналіз фінансового стану та ефективності здійснення операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К» за 2019-2020 роки. Було зроблено висновки, що компанія грамотно веде свою фінансову діяльність, її прибутки ростуть та виявлено, що підприємство «Епіцентр К» є лідером на ринку.

В третьому розділі запропоновані бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ «Епіцентр К», їх основні напрямки та тенденції, а також наслідки від впровадження нового додатку та веб-сайту компанії.

Отже, проведені дослідження та запропоновані результати можуть вплинути на підвищення прибутковості підприємства та покращення його операційної діяльності, що в свою чергу може вивести ТОВ «Епіцентр К» на вищий рівень на ринку.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ:

1. Омеляненко Т. В., Осокіна А. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс: навчальний підручник. Київ : КНЕУ, 2016, 6 с.
2. Сутність операційної діяльності підприємства. Формування операційного прибутку. URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-510-1.html> (Дата звернення 17.03.2023).
3. Біда А. А. Сутність операційної діяльності підприємства та напрями її вдосконалення. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10955/1/NRMSE2018_V3_P111-112.pdf (Дата звернення 17.03.2023).
4. Дзюбіна А. В. Впровадження сучасного інформаційного забезпечення у сфері управління операційною діяльністю підприємства URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4559> (Дата звернення 19.03.2023).
5. Гриненко В. В., Браташ М. А. Менеджмент і адміністрування (операційний менеджмент): конспект лекцій з дисципліни. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016, 41 с.
6. Дацюк В. Г. Управління ефективністю операційної діяльності на ТОВ «ДІДЖИТАБЛІ». URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/> (Дата звернення 20.03.2023).
7. Власенко К. А. Управління ефективністю сучасного підприємства. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87156/1/Vlasenko_mag_rob.pdf;jsessionid=EB35F7A1B92DAFCC5BEBE979055DC5AF (Дата звернення 29.03.2023).
8. Мозгова Є. Антикризове управління підприємством. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/91308/2/Mozgova_mag_rob.pdf (Дата звернення 03.04.2023).
9. Бездольна О. А. Підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності підприємства. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/35467/1/BezdoIna_bakalavr.pdf (Дата звернення 03.04.2023).

10. Архіпов Н. М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. с. 21-26.

11. Варакута О. В. Підвищення ефективності операційного менеджменту сортувальної станції. URL: http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/12464/3/Varakuta_dyp_2020.pdf (Дата звернення 03.04.2023).

12. Кривицька О. М. Організація обліку та аналізу доходів і витрат від операційної діяльності. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua> (Дата звернення 03.04.2023).

13. Кутова К. В. Оцінка ефективності діяльності торговельного підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua> (Дата звернення 04.04.2023).

14. Слюсар А. Ефективність діяльності підприємства та шляхи її підвищення
URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19229/1/Diplom051_Sliusar_Puzyr_ova.pdf (Дата звернення 04.04.2023).

15. Белоусова А. О. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія». URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43696/1/Bielousova_bakalavr.pdf (Дата звернення 04.04.2023).

16. Епіцентр. URL: <https://epicentrk.ua/> (Дата звернення 06.04.2023).

17. Pozostała działalność operacyjna. URL: <https://www.roedl.pl/pl-pl/media/roedl-und-partner-w-mediach> (Дата звернення 07.04.2023).

18. Działalność operacyjna. URL: http://www.vademecumksiegowego.pl/artykul_narzedziowa,1094,0,18227,dzialalnosc-operacyjna.html (Дата звернення 07.04.2023).

19. Operations Control and Entrepreneurial Activity Essay. URL: <https://ivypanda.com/essays/operations-control-and-entrepreneurial-activity/> (Дата звернення 07.04.2023).

20. Działalność operacyjna. URL: https://mfiles.pl/pl/index.php/Dzia%C5%82alno%C5%9B%C4%87_operacyjna (Дата звернення 07.04.2023).

21. Paulo Nunes. Операційна діяльність. URL: <https://knoow.net/uk/ekonomika-i-biznes/oblik> (Дата звернення 09.04.2023).
22. Сисоєв А. В. Оцінка ефективності контролінгу операційної діяльності підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/152.pdf (Дата звернення 13.04.2023).
23. Ніколієва В. П. Оцінка ефективності управління формуванням доходів з операційної діяльності підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3207> (Дата звернення 13.04.2023).
24. Васильков В. Г., Василькова Н.В. Організація операційної діяльності підприємства: підручник. Київ : КНЕУ, 2015: 95 с.
25. Шевчук І. Б. Інформаційні технології в бізнесі: навч. посібник: Львів, 2020: 124 с.
26. Вострякова В.Ю. Новітні тенденції розвитку управління підприємствами: монографія / О. С. Федонін, Г. О. Швиданенко, В.В.Лаврененко [та ін.]. - К. : КНЕУ, 2011. - 257 с. (Востряковій В.Ю. належать: параграф «Формування потенціалу підприємства на компетентнісній основі» - 73-80).
27. Вострякова В.Ю. Ідентифікація інноваційного потенціалу в системі управління інноваційною діяльністю підприємства / В.Ю. Вострякова // Формування ринкової економіки: Зб.наук.праць. – Ч.1. – К.: КНЕУ, 2008. – С.81-87.
28. Коцюба О.С. Вимірювання ризику в управлінні діяльністю підприємства / О.С. Коцюба // Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку: мат. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 15 грудня 2017 р.). У 2-х частинах. – Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського, 2017. – Ч. 2. – С. 69–72 (0,15 д.а.).
29. Зозульов О. В. Роль інтернет-технологій у процесі узгодження економічних інтересів суб'єктів ринку Вісник Національного технічного університету України «КПІ» 2019, с. 34-42.
30. Коцюба О.С. Властивості показника економічного прибутку інвестиційного проекту в контексті фундаментальної теорії [Електронний ресурс]

/ О.С. Коцюба. – 2010. – URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=370> (0,6 д.а.). Фахове видання.

31. Григор'єва Л. В. Вплив можливостей інтернет-технологій на розвиток підприємства: *Ефективна економіка №8, 2013*.

32. Ступницький О. І., Лелюшкіна А. В. Управління конкурентоспроможність вітчизняної компанії на основі інформаційно-інноваційних технологій: *Ефективна економіка №8, 2013*.

33. Угольков Є. О. Організування та оцінювання маркетингової взаємодії підприємств на основі використання інтернет-технологій: дис. ...канд. економ. наук: Львів, 2019.

34. Обловацька Н. П. Управління Інтернет-комунікаціями підприємства: дис. ...канд. економ. наук: Київ, 2018.

35. Тертичний Я. С. Детермінанти розвитку електронної комерції в умовах глобальної дигіталізації: дис. ... канд. економ. наук: Вінниця, 2021.

36. Шовкова О. А. Формування механізмів просування продовольства торговельними підприємства засобами інтернет-технологій: автореф. дис. ... канд. економ. наук: Полтава, 2016.

37. Внутрішня норма прибутковості. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr> (Дата звернення 17.04.2023).

38. Finances.in.ua. URL: <https://finances.in.ua/shcho-take-chysta-potochna-vartist-npv/> (Дата звернення 17.04.2023).

39. Показники ROI, ROAS і ROMI. URL: <https://marketing.link/uk/yak-porahuvati-roi/> (Дата звернення 17.04.2023).

40. Облік і фінанси АПК. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/rozrahunok-ekonomichnoi-efektivnosti-vikoristannya-buhgalterskoi-komp-yuternoi-sistemi-v-silskogospodarskih-pidpriemstvah.html> (Дата звернення 18.04.2023).

41. Про Методику розрахунку нормативної чисельності окремих категорій працівників на основі норм з праці. URL:

https://vk24.ua/regulations_and_jurisprudence/nakazi/pro-metodiku-rozrahunku-normativnoi-ciselnosti-okremih-kategorii-pracivnikov-na-osnovi-norm-z-praci (Дата звернення 18.04.2023).

42. Сидорко В. М. Прибуток від операційної діяльності. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream> (Дата звернення 18.04.2023).

43. Машлій Г. Б., Зінчук І. М. Шляхи покращення операційної діяльності підприємства. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/18435/2/Conf_20_16_Mashliy_G_B-The_ways_of_improvement_170-171.pdf (Дата звернення 18.04.2023).

44. Оцінка економічної ефективності Інтернет-ресурсів URL: http://dipplus.com.ua/metodicheskiye-ukazaniya-i-informatsiya/article_post/otsinka-yekonomichnoi-yefektivnosti-internet-resursiv (Дата звернення 19.04.2023).

45. Показники вимірювання виконання в електронній торгівлі. URL: <https://elib.lntu.edu.ua> (Дата звернення 19.04.2023).

46. Гриньова В. М., Явдак М. Ю. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. с. 131.

47. Аналіз операційної діяльності підприємства: проблеми та перспективи подальших досліджень. URL: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/278> (Дата звернення 18.04.2023).

48. Операційна діяльність промислового підприємства — системне управління. URL: <https://posibniki.com.ua/post-operaciina-diyalnist-promislovogo-pidpriemstva--sistemne-upravlinnya> (Дата звернення 20.04.2023).

49. Кваско А. В. Ефективність операційної діяльності та її оцінювання. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/785/756> (Дата звернення 20.04.2023).

50. Звітність українських підприємств. URL: https://zvitnist.com/32490244_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOOU_VDPOVDALNSTU_EPICENTR_K (Дата звернення 21.04.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

«ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р.

- [Загальна інформація](#)
- [Фінансовий аналіз](#)
- [Бухгалтерська звітність](#)

Загальна інформація

Назва: «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К»

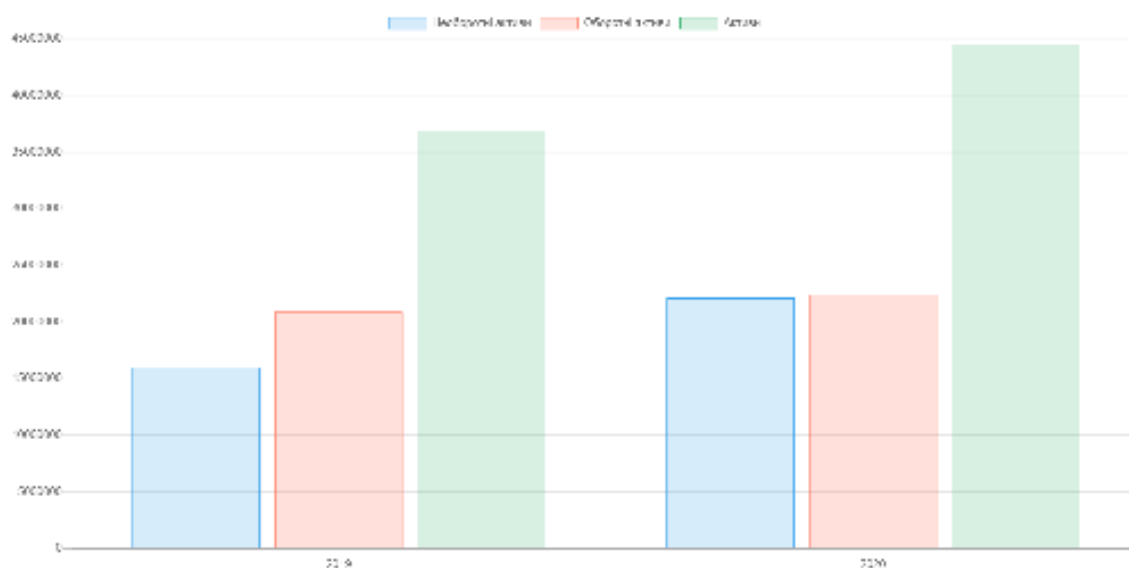
ЄДРПОУ: 32490244

Звітність складена: у тисячах гривень

Форма звітності: повна

Фінансовий аналіз за 2019-2020 рр.

Фінансовий аналіз проведено на основі звітностей підприємства, що опубліковані Державною податковою службою України на порталі відкритих даних.



Діаграма 1. Динаміка активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., тис. грн.

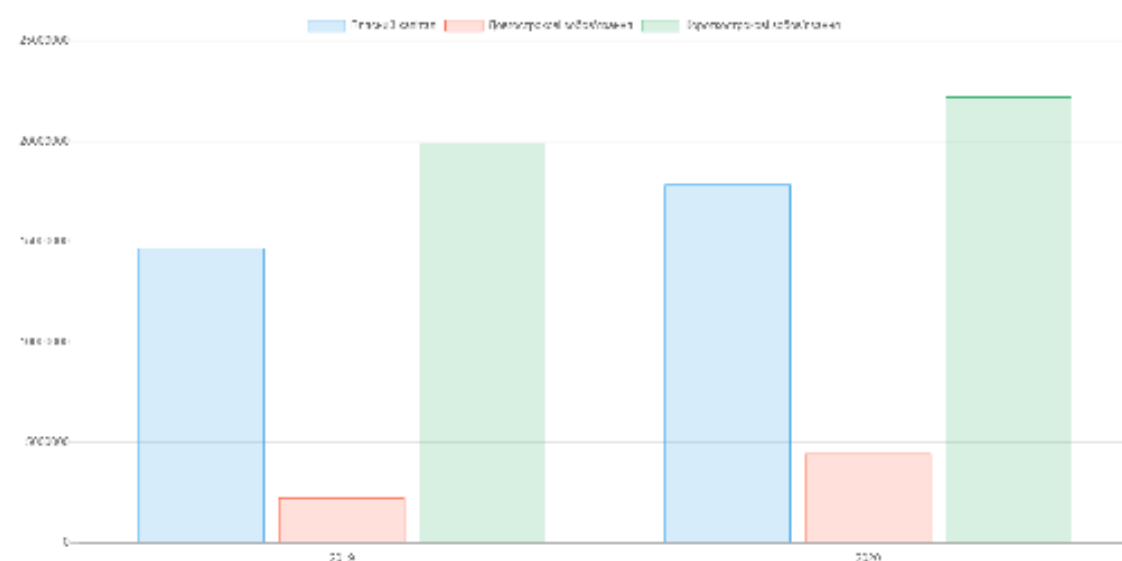
Спостерігається посилення господарського потенціалу, на що вказує збільшення суми активів на 20,69%. Тобто у підприємства збільшується обсяг наявного у розпорядженні майна.

Той факт, що активи зростають більш швидко, ніж дохід від продажу товарів і послуг, вказує на необхідність пошуку резервів оптимізації поточної структури активів.

Таблиця 1. Горизонтальний аналіз активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., тис. грн.

Показник	2019	2020	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Незавершені капітальні інвестиції	1869460	3692156	1822696	97,5
Основні засоби	12304648	15231712	2927064	23,79
Інші фінансові інвестиції	1755267	3129633	1374366	78,3
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	16010547	22109337	6098790	38,09
Залишки	13885925	15389033	1503108	10,83
Інша поточна дебіторська заборгованість	4381455	3859491	-521964	-11,91
ОБОРОТНІ АКТИВИ	20881053	22416054	1535001	7,35
АКТИВИ	36891621	44525391	7633770	20,69

Збільшення суми балансу зумовлене зростанням як оборотних (+7,35%), так і необоротних активів (+38,09%).



Діаграма 2. Динаміка джерел фінансування «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., тис. грн.

Збільшується сума наявних джерел фінансування для залучення активів, що зумовлено зростанням власного капіталу (+21,4%), короткострокових (+11,54%) і довгострокових зобов'язань (+96,66%).

Таблиця 2. Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів) «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., тис. грн.

Показник	2019	2020	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	14542267	17688086	3145819	21,63
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	14700877	17846696	3145819	21,4
Довгострокові кредити банків	2008688	4142910	2134222	106,25
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	2265426	4455080	2189654	96,66
товари, роботи, послуги	14514081	16290054	1775973	12,24
Інші поточні зобов'язання	3667811	4144753	476942	13
КОРОТКОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	19925318	22223615	2298297	11,54
БАЛАНС	36891621	44525391	7633770	20,69

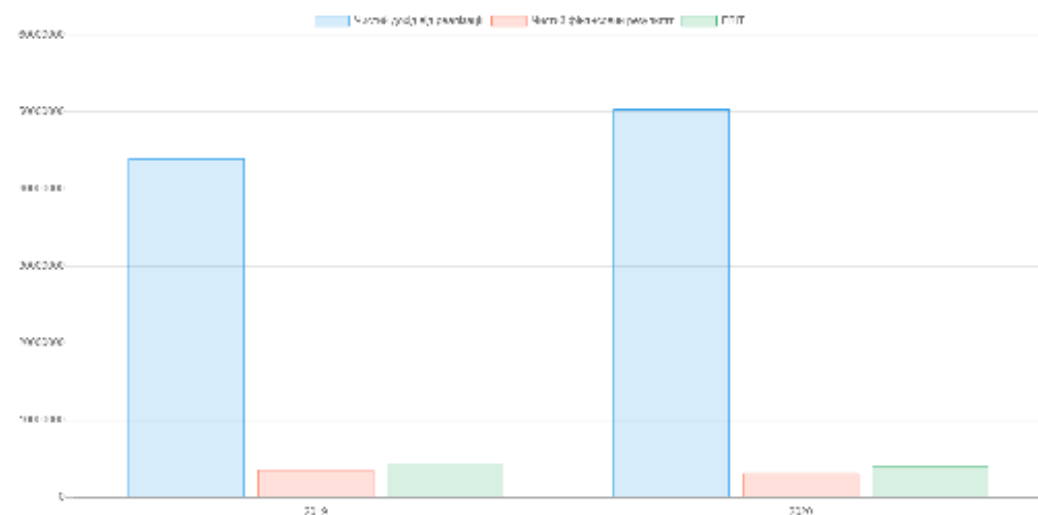
Факт зростання суми власного капіталу вказує на підвищення рівня благополуччя власників.

Зростання загальної суми зобов'язань забезпечує більш повне розкриття наявного потенціалу компанії, хоча призводить до підвищення залежності від зовнішніх поставальників фінансових ресурсів.

Таблиця 3. Показники стійкості та платоспроможності «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., частка одиниці

Показник	2019	2020	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Фінансова автономія	0,4	0,4	0	0,59
Поточна ліквідність	0,8	1	0,19	23,81

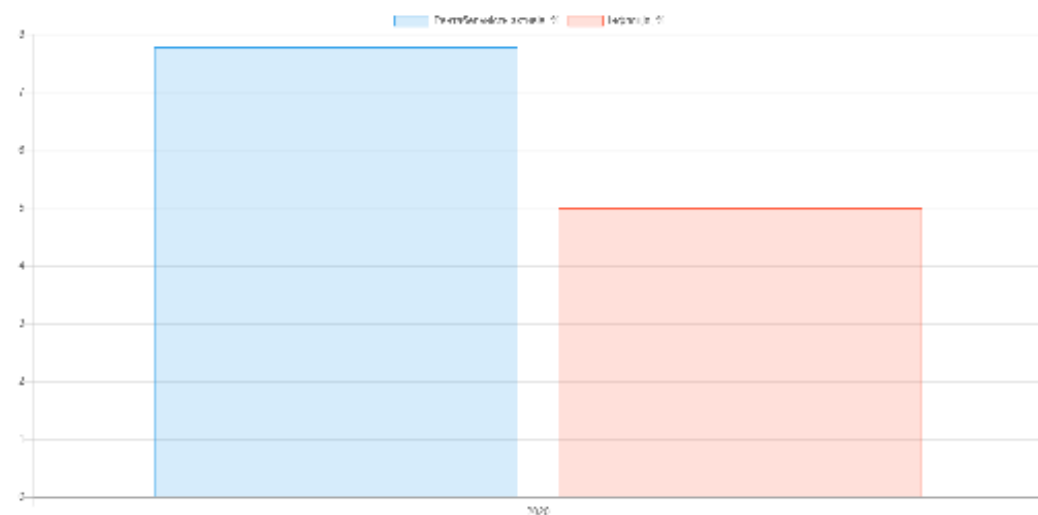
Визначення поточної ліквідності знаходиться нижче нормативної межі (1,5), що може вказувати на ймовірність втрати платоспроможності у найближчій перспективі.



Діаграма 3. Динаміка фінансових результатів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., тис. грн.

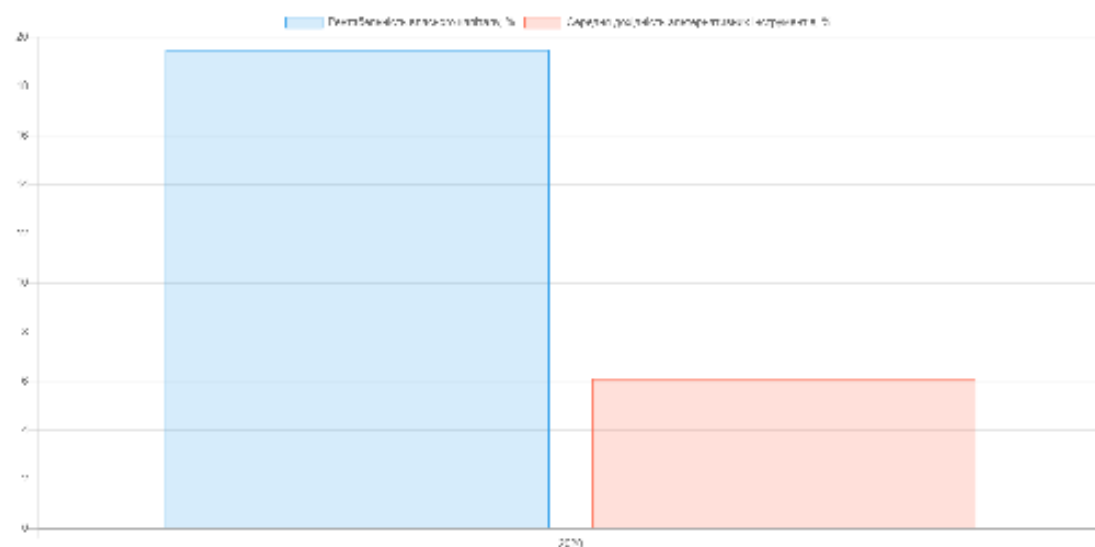
Відбувається збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 14,56%, що вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі.

Сума чистого прибутку компанії є додатною (3171204 тис. грн у 2020 році), що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності.



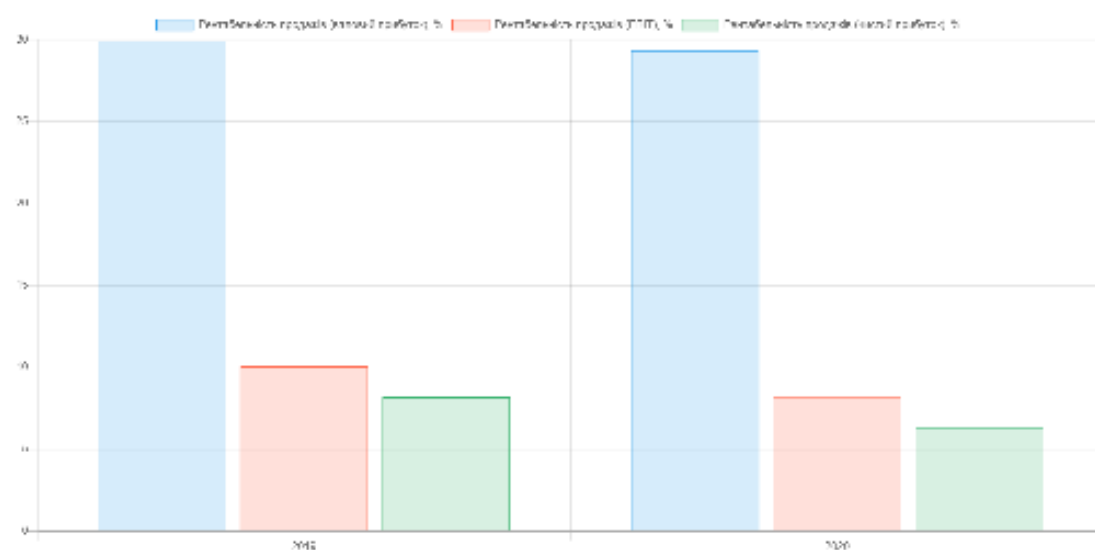
Діаграма 4. Співставлення рентабельності активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» з інфляцією в Україні у 2020 р., %

Рентабельність активів у 2020р. перевищувала інфляцію, що свідчить про реальне зростання вартості наявних у компанії активів.



Діаграма 5. Співставлення рентабельності власного капіталу «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» з доходністю альтернативних інструментів у 2020 р., %

Для визначення привабливості компанії як об'єкту інвестування доцільно співставити рентабельність власного капіталу та рентабельність альтернативних напрямів вкладення капіталу власниками. Для простоти розрахунку використовуються дані Національного банку України щодо середньої доходності депозитів за 2020р. Таким чином, перевищення рентабельністю власного капіталу доходності за альтернативним інструментом вказує, що рівень благополуччя власників компанії зростає, причому більш швидкими темпами, ніж це характерно в середньому для фінансового ринку.



Діаграма 6. Динаміка показників рентабельності продажів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕПІЦЕНТР К» у 2019-2020 рр., %

Показник валової рентабельності демонструє додатні значення у 2020р. Це вказує на необхідність подальшого пошуку можливостей для збільшення обсягу продажів товарів та послуг для максимізації кінцевого фінансового результату.

Бухгалтерська звітність за 2019-2020 рр.

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Активи

Назва показника	Код	2020	2019
Нематеріальні активи	1000	32720	12543
первісна вартість	1001	73004	44846
накопичена амортизація	1002	40284	32303
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3692156	1869460
Основні засоби	1010	15231712	12304648
первісна вартість	1011	21335058	17210534
знос	1012	6103346	4905886
Інші фінансові інвестиції	1035	3129633	1755267
Відстрочені податкові активи	1045	23116	68629
I.Всього необоротних активів	1095	22109337	16010547
Запаси	1100	15389033	13885925
Виробничі запаси	1101	1545117	1918783
Незавершене виробництво	1102	43118	61279
Готова продукція	1103	302488	116654
Товари	1104	13498310	11789209
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2182479	1467824
з бюджетом	1135	1	0
з нарахованих доходів	1140	12	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3859491	4381455
Гроші та їх еквіваленти	1165	642802	921054
Готівка	1166	45989	37346
Рахунки в банках	1167	211115	11094
Витрати майбутніх періодів	1170	5399	7322
Інші оборотні активи	1190	336837	217473
II.Всього оборотних активів	1195	22416054	20881053
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	21
БАЛАНС	1300	44525391	36891621

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Пасиви

Назва показника	Код	2020	2019
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158610	158610
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17688086	14542267
I.Всього власного капіталу	1495	17846696	14700877
Довгострокові кредити банків	1510	4142910	2008688
Інші довгострокові зобов'язання	1515	312170	256738
II.Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	4455080	2265426
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	767497	776000
товари, роботи, послуги	1615	16290054	14514081
розрахунками з бюджетом	1620	326833	273257
у тому числі з податку на прибуток	1621	244727	215457
розрахунками зі страхування	1625	17379	24716
розрахунками з оплати праці	1630	137988	160208
за розрахунками з учасниками	1640	73	0
Поточні і забезпечення	1660	539038	509245
Інші поточні зобов'язання	1690	4144753	3667811
III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	22223615	19925318
БАЛАНС	1900	44525391	36891621

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва показника	Код	2020	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	50382425	43979194
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	35593670	30814751
Валовий: прибуток	2090	14788755	13164443
Інші операційні доходи	2120	737243	590835
Адміністративні витрати	2130	872759	751814
Витрати на збут	2150	8648047	7985945
Інші операційні витрати	2180	920408	254271
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5084784	4703248
Інші фінансові доходи	2220	211555	3851
Інші доходи	2240	554085	354733
Фінансові витрати	2250	295646	250094
Втрати від участі в капіталі	2255	0	24516
Інші витрати	2270	1438592	363438
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4116186	4423784
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	944982	821675
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3171204	3602109
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0
Назва показника	Код	2020	2019
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3171204	3602109

Операційні витрати

Назва показника	Код	2020	2019
Матеріальні затрати	2500	1254935	887499
Витрати на оплату праці	2505	5208532	4711766
Відрахування на соціальні заходи	2510	1056667	952162
Амортизація	2515	1667998	1096995
Інші операційні витрати	2520	3465135	2581842
Разом	2550	12653267	10230264

Інші дані

Назва показника	Код	2020	2019
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0