

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

"Ринкова гнучкість як основа розвитку підприємства
(на прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ»"

Виконав: здобувач II курсу, групи Е 20-ВМ

Спеціальності 051 Економіка

Оксана Миколаївна Жарова

Керівник: Олександр Анатольович Задоя

к.е.н., доцент

Дніпро

2022

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Освітній (освітньо-кваліфікаційний) рівень МАГІСТРА

ОПП з Економіки

Спеціальність 051 Економіка

Затверджую:

Зав. кафедри __Задоя А.О.____

*(підпис, прізвище, ім'я та по батькові,
науковий ступінь, вчене звання)*

“ ____ ” _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу

Жарової Оксани Миколаївни

Тема роботи Ринкова гнучкість як основа розвитку підприємства (на прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ»)

2. Керівник роботи Задоя Олександр Анатолійович, к.е.н., доцент

Затверджені наказом від " ____ " _____ 20__ р., № _____

3. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 15.01.2022 р.

4. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

- розробка інструментарію підвищення ринкової гнучкості підприємства на прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ»;

- розрахунок ефективності та аналіз ризиків та підходів до управління процесами розвитку підприємства.

5. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

- теоретичне обґрунтування суті та ролі підприємницької діяльності у сучасних реаліях;

- аналіз становлення та розвитку ТОВ ТД «БАРСКИ»;

- розробка рекомендацій та порад що до посилення ринкової гнучкості діяльності підприємства в умовах перманентного економічного кризису.

- розробка бізнес – плану проекту: інвестиції, календарний план;

- аналіз системи управління новими проектами підприємства;

- розрахунок показників ефективності проекту;

- аналіз ризиків та управління ними.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		
Розділ 2.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		
Розділ 3.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		

7. Дата видачі завдання 14.09.2021р.

8. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Закріплення керівника кваліфікаційної роботи	До 01.09.2021	
2	Вибір та обговорення теми кваліфікаційної роботи	До 15.09.2021	
3	Остаточне затвердження теми кваліфікаційної роботи	До 20.09.2021	
4	Одержання завдання на кваліфікаційну роботу у наукового керівника	До 25.09.2021	
5	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	До 15.10.2021	
6	Виконання першого розділу	До 01.11.2021	
7	Збір матеріалів на підприємстві	До 15.11.2021	
8	Виконання другого розділу	До 25.11.2021	
9	Виконання третього розділу	До 20.12.2021	
10	Оформлення висновків і рекомендацій	До 24.12.2021	
11	Написання реферату іноземною мовою (для тих, хто захищає диплом іноземною мовою)	До 10.01.2022	
12	Оформлення роботи, одержання відзиву	До 10.01.2022	
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	До 15.01.2022	
14	Захист кваліфікаційної роботи	20-21.01 2022	

Здобувач _____
підпис

Жарова О.М.
прізвище, ініціали

Керівник кваліфікаційної роботи _____
підпис

Задоя О.А.
прізвище, ініціали

АНОТАЦІЯ

Жарова О.М. Ринкова гнучкість як основа розвитку підприємства (на прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ»)

В ринковій економіці підприємствам доводиться функціонувати в умовах гострої конкуренції, невизначеності, мінливості зовнішнього середовища, ускладнення господарських зав'язків між суб'єктами підприємництва. У таких обставинах актуальним є вивчення проблеми ринкової економічної гнучкості підприємства. При забезпеченні належного рівня економічної гнучкості підприємства господарюючий суб'єкт найбільш ефективно використовує наявні ресурси.

На сучасному етапі економічного розвитку економічна гнучкість підприємства виступає основою довгострокового існування підприємств, формування їх конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Дипломну роботу присвячено дослідженню загроз і умов забезпечення економічній гнучкості підприємства, аналізу сучасних підходів до управління та рівнів економічної гнучкості підприємства.

Розкрита сутність підприємницької діяльності. Розглянуті основні проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні.

На прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ» досліджено основні аспекти впливу на процеси прийняття стратегічних та управлінських рішень. Визначено можливі напрями розвитку підприємства що до посилення ринкової гнучкості підприємства.

Ключові слова: підприємництво, стратегія, ринкової гнучкості підприємства, система показників, фінансова стійкість.

ANNOTATION

Zharova O. M. Market flexibility as a basis for enterprise development (on the example of LLC TH "BARKY")

In the market economy, enterprises have to function in conditions of acute competition, uncertainty, variability of the external environment, complication of economic relations between business entities. Such circumstances, it is relevant to study the problem of market economic flexibility of the enterprise. When providing the proper level of economic flexibility of the enterprise, the economic entity uses the available resources most effectively.

At the current stage of economic development, the economic flexibility of the enterprise is the basis for the long-term existence of enterprises, the development of their competitive advantages both in the domestic and foreign markets.

The thesis examines threats and conditions for ensuring economic flexibility of the enterprise, analysis of modern approaches to management and levels of economic flexibility of the enterprise.

The essence of entrepreneurial activity is revealed. The main problems and prospects of entrepreneurship development in Ukraine are considered.

The main aspects of influencing the processes of making strategic and managerial decisions are investigated on the example of LLC TD "BARKY". Possible directions of enterprise development concerning strengthening of market flexibility of the enterprise are defined.

Keywords: entrepreneurship, strategy, market flexibility of the enterprise, system of indicators, financial stability

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СУТІ ТА РОЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	12
1.1. Економічна сутність підприємницької діяльності	12
1.2. Організація підприємницької діяльності	15
1.3. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні.....	19
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ ШЛЯХУ РОЗВИТКУ ТА СТАНОВЛЕННЯ ТОВ ТД «БАРСКІ»	30
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ ТД «БАРСКІ».....	30
2.2. Основні показники фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ ТД «БАРСКІ».....	34
2.3. Зовнішнє і внутрішнє середовища ТОВ ТД «БАРСКІ»	39
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ ТД «БАРСКІ».....	56
3.1. Визначення можливих напрямів розвитку підприємства що до посилення ринкової гнучкості підприємства в умовах перманентної економічної кризи....	56
3.2. Вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ ТД «БАРСКІ»	60
3.3. Обґрунтування економічної доцільності реалізації стратегії розвитку та гнучкості	63
ВИСНОВКИ.....	68
ДОДАТКИ.....	73
Додаток А.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

В Україні всі підприємства національного господарства дуже часто наражаються на непереборні труднощі, які виникають у всьому світовому ринку та вітчизняному економічному просторі в умовах постійного динамічного руху. Економічні кризи, які постійно виникають у світовій економічній спільноті є причиною виникнення цих труднощів. При порушенні рівноваги в стратегічному розвитку всієї економічної системи виникають негативні наслідки для підприємств. Вони зазнають істотних втрат у контексті забезпечення гнучкості підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Все це є результатом наслідування застарілої (традиційної) методології управління. Підприємства усіх галузей господарства України досі не завжди готові до використання нових підходів у різних сферах господарювання. Сучасні економічні важелі управління у сфері економічного управління, у тому числі маркетингу, розробки конкурентного статусу підприємства щодо полегшення пристосування його до трансформаційних змін у зовнішньому середовищі вже активно використовуються флагманами українського підприємництва. Отже, успіх сучасних підприємств залежить від швидкості, з якою буде встановлена загроза існуванню суб'єкта господарювання, виявлення актуальності щодо проблеми пристосування цього суб'єкта до зовнішнього середовища при безумовній важливості внутрішнього середовища підприємства, що є першорядним завданням і проявляється в стратегічному прогнозуванні гнучкого розвитку в умовах постійних трансформацій світової економіки.

Розвиток будь-якого підприємства в ринковій економіці значною мірою залежить від тих змін, що відбуваються в його як зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. В умовах посиленого динамічного існування зовнішнього середовища взагалі перед багатьма підприємствами постає необхідність у стратегічній орієнтації та своєчасному та негайному впровадженні змін.

Формування стратегії в умовах турбулентного середовища вже не може спиратися на традиційні «жорсткі» концепції. Умови середовища можуть призвести до ситуації, коли досягнення заданої мети буде недоцільним або неможливим за умови використання передбачених методів. Ця турбулентність вимагає прорахунку різних перспектив для організації, різних стилів керівництва та зміни старої парадигми створення моделі бізнесу, успадкованої від попередньої індустріальної епохи, на нову, засновану на принципі гнучкості, тобто здатності до динамічної зміни основних моделей і стратегій бізнесу відповідно до змін оточення [1].

Інформаційну базу досліджень становлять наукові публікації за темою дипломної роботи. Теоретичною та методологічною основою досліджень є джерела навчальної, монографічної та періодичної літератури з обраної теми, а також нормативно-правові документи присвячені стратегічній діяльності підприємства. Під час написання роботи було використано матеріали практичної діяльності ТОВ ТД «БАРСКИ» у вигляді внутрішніх нормативних документів, облікових регістрів аналітичного та синтетичного обліку, фінансової звітності та іншої документації підприємства. Це забезпечило правдивість наведених відомостей та стало підґрунтям авторських рекомендацій.

Актуальність теми дипломного дослідження магістра ґрунтується на тому, що зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі не завжди можуть бути передбачуваними, а здатність та підготовленість суб'єкта господарювання до таких змін виступає основою стабільного функціонування і розвитку як самого підприємства, так і господарської системи. В цілому тема ринкової гнучкості підприємства досить на високому рівні досліджувалась та продовжує досліджуватись. Суттєвий вклад у розробку наукових засад розвитку гнучкості підприємства внесли вчені Ж. Балабанюк [2], С.В. Мерінова [3], І. Ансофф [4], М.Х. Блехерман [5], А.П. Градов [6], Ю.П. Коробецький, В.Н. Самочкін, Р.Л. [7] Сатановський та інші. У працях цих учених подаються визначення основних понять, формуються й обґрунтовуються методичні принципи оцінки й аналізу

гнучкого розвитку підприємств. Проблема управління гнучкістю виробничої системи висвітлена у роботах О.І. Демкова [8], О.В. Шатілова [1], та інші.

Деякі аспекти ринкової гнучкості підприємства на теперішній час вивчені недостатньо. Не зважаючи на досить глибоке вивчення цієї теми, у сучасній науковій літературі просліджується недосконалість щодо комплексного підходу до управління ринковою гнучкістю підприємства в умовах стрімких глобальних змін в технологічному забезпеченні та з врахуванням особливостей розвитку сучасної економічної системи України й реалій повсякденного життя суспільства країни. Проведення досліджень на тему ринкової гнучкості підприємства не можуть допомогти підприємствам України повною мірою, оскільки на теперішній час в нашій державі відсутній окремий законодавчий акт, який би встановлював основні правила щодо нашого питання. Така ситуація склалась через еволюційну зміну характеристик ринкової гнучкості підприємства, недостатню систематизацію цих характеристик й ознак та фрагментарність досліджень окремих аспектів ринкової гнучкості підприємства.

Мета роботи полягає в аналізі організаційно-економічного забезпечення підприємства та його гнучкого управління як одиниці аналізу та прогнозування прогресивного розвитку. Для досягнення поставленої мети дипломної роботи були поставлені такі взаємопов'язані завдання дослідження:

- використовуючи аналіз теоретичних та прикладних досліджень розглянути економічний зміст та значення організаційно-економічного забезпечення розвитку підприємства;
- визначити поняття підприємницької діяльності та її основну сутність;
- провести діагностику фінансового-економічного становища підприємства ТОВ ТД «БАРСКИ»;
- дослідити практичні аспекти формування стратегії розвитку та гнучкості на прикладі ТОВ ТД «БАРСКИ» на основі стратегічного аналізу діяльності компанії;

- розробити заходи щодо реалізації стратегії розвитку та гнучкості ТОВ «ТД «БАРСКИ».

Об'єктом дослідження є організаційно-економічне забезпечення гнучкого розвитку підприємства.

Предметом дослідження є процес розроблення заходів з забезпечення гнучкого розвитку підприємства ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОРГОВИЙ ДІМ «БАРСКИ».

База дослідження ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОРГОВИЙ ДІМ «БАРСКИ».

У ході виконання дипломної роботи були застосовані загальнонаукові методи й прийоми та методи:

- монографічний,
- класифікація, порівняння, групування,
- табличний,
- графічний,
- балансовий,
- розрахунково-конструктивний,
- статистичний та порівняльний,
- SWOT-аналіз,
- методики оцінки фінансового стану підприємства та ефективності діяльності,
- інші.

Теоретична значущість отриманих результатів полягає у комплексному дослідженні поняття і суті ринкової гнучкості підприємства як є обов'язкової складової системи стратегічного управління підприємства, проаналізовані різні види ринкової гнучкості підприємства і практична складова в системі стратегічного управління.

Практична значущість для підприємства полягає в тому, що результати дослідження викладені в дипломній роботі, дозволяють дійти наступних

висновків: розроблені заходи сприятимуть підвищенню потенціалу гнучкості підприємства, покращать фінансові показники діяльності, можуть бути використані підприємствами, зокрема ТОВ ТД «БАРСКИ», для підвищення рівня розвитку. Результати проведеного дослідження було розглянуто ТОВ ТД «БАРСКИ» та взято до уваги.

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається з 3-х розділів, кожний з яких підрозділяється на відповідні підрозділи, вступу, висновків, списку використаних джерел, необхідних додатків, зокрема анотації іноземною /англійською/ мовою. Загальний обсяг роботи складає 75 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі основний обсяг роботи складає 67 сторінок. Список використаних джерел складається з 28 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СУТІ ТА РОЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

1.1. Економічна сутність підприємницької діяльності

Поняття підприємництва є історичним, оскільки протягом століть свого формування його зміст коригувався та уточнювався залежно від умов та середовища розвитку, факторів, які впливали на створення та розвиток підприємств.

Джерела формування теорії підприємництва датують XVIII століттям. Але ще до цього духовні особи, які керували спорудженням храмів, вважалися підприємцями.

В основу класичного розуміння підприємництва покладено інноваційність, ініціативність та ризикованість.

Підприємництво – здібності людини використовувати певне поєднання ресурсів для виробництва товару, приймати послідовні рішення, створювати нововведення та йти на ризик [9].

Отже, підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична діяльність суб'єктів господарювання з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, яка здійснюється на власний ризик для одержання прибутку або власного доходу [10].

Відповідно до статті 44 Господарського кодексу України підприємницька діяльність здійснюється на базі шести основних принципів [11]:

- 1) вільного вибору виду підприємницької діяльності;
- 2) самостійного формування програм виробничої та інших видів діяльності, вибору постачальників ресурсів і споживачів, встановлення цін на товари і послуги відповідно до чинного законодавства України.
- 3) вільного наймання працівників;

- 4) комерційного розрахунку і власного комерційного ризику;
- 5) вільного розпорядження прибутком, що залишається в підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом;
- 6) самостійного здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Усі принципи, розглянуті вище, є основою підприємництва. Ці основи не залежать від організаційної форми, розміру та виду діяльності.

Перелік цих принципів не є вичерпними та не може абсолютизуватись. Всі зазначені принципи розвиваються разом з розвитком суспільства та взаємодіють між собою і відбивають зображення відносин, які склалися в певному періоді у суспільстві.

Потреба створення законодавчої та нормативної баз, додержання конкурентного режиму господарювання; стимулювання бізнесу – дуже важливі механізми та рушійні сили які необхідні для розвитку підприємницької діяльності.

Потреба створення законодавчої бази визначається потребою надати всім суб'єктам господарювання гарантій для збереження їх власності, виключення можливості націоналізації, створення для всіх учасників бізнесу однакових прав та повної економічної свободи.

Додержання чесної конкуренції включає совісну конкуренцію на ринку між двома і більше суб'єктами господарювання. В цій конкуренції держава повинна підтримувати обидві сторони, адже кінцевий результат повинен бути спрямований на споживачів, тобто суспільство.

Ще таким невеликим механізмом розвитку підприємництва є розроблення стратегії підприємств.

Як вже відомо підприємницька діяльність є складним процесом і вимагає від своїх суб'єктів конкретних дій, які зможуть принести результат, тобто досягти мети. Для цього створюються певні стратегії, тобто «плани дій», які на думку

підприємців є оптимальними для них та зможуть принести очікуваний результат. Найважливішим у цьому є розробка концепцій, що включає весь аналіз діяльності як такої.

Правильна стратегія дозволить стимулювати бізнес. Як наслідок – заохочення та розвиток підприємництва, малого та середнього бізнесу, створення сприятливого економічного середовища у вигляді податкових пільг, прями державні дотації, фінансування ризикових проектів інноваційного характеру тощо.

Важливою умовою формування і реалізації підприємництва є гарантії та всебічна підтримка з боку держави. Можливістю забезпечити гарантії для всіх підприємців однакові права і можливості щодо доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів, свободу конкуренції між підприємцями, захищає споживачів від виявів несумлінної конкуренції та монополізму в будь-якій сфері підприємницької діяльності наділена тільки державна. Держава повинна ці гарантії закріпити законодавчо. Тільки за економічної, матеріально-технічної та організаційної підтримки з боку держави можливий розвиток підприємницьких структур і розширення можливостей вільного підприємництва.

Адміністративне регулювання забезпечується державою та містить в собі комплекс фінансово бюджетних, організаційних та правових заходів, які спрямовані на збалансування, рівномірний розвиток підприємницької діяльності в регіонах та галузях, узгодження інтересів різноманітних соціальних груп, стимулювання високого технологічного та інноваційного розвитку, інвестиційної активності.

Отже, механізм реалізації підприємництва є складною системою, що потребує розроблення чітких та ефективних регулятивних заходів, методи регулювання якого варто поділити на адміністративні та ринкові.

1.2. Організація підприємницької діяльності

Відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України (ГКУ) суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав і обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, окрім випадків, передбачених законодавством [11].

Види суб'єктів підприємницької діяльності надані на рис. 1.1

Рис. 1.1. Суб'єкти підприємницької діяльності



Джерело: розроблено автором.

Отже, суб'єктами підприємництва є:

1. Господарські організації – юридичні особи, створені відповідно до ГКУ, державні, комунальні та інші підприємства.
2. Громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані згідно із законом як підприємці.
3. Філії, представництва, інші відособлені підрозділи господарських організацій, створені ними для здійснення господарської діяльності.

Сучасне законодавство України передбачає різноманітні організаційно-правові форми господарювання, в наслідок чого в Україні існує значна кількість юридичних осіб, що засновані на різних формах власності.

Об'єктами підприємницької діяльності виступають будь-які предмети чи роботи, які можуть бути куплені чи продані на ринку.

Підприємці в ході здійснення господарської діяльності мають справу з різними об'єктами. Такими об'єктами є товари широкого споживання, матеріали, сировина, напівфабрикати, обладнання, транспортні засоби, будинки, приміщення, споруди, цінні папери, послуги, майнові та немайнові права, кредити, валюта, ноу-хау тощо. Перелік об'єктів підприємницької діяльності наведений на рис. 1.2.

Підприємець може самостійно визначати, які саме об'єкти йому потрібні для створення власної справи, забезпечення нормального функціонування підприємства з урахуванням виду господарської діяльності, цілей та стратегій, фінансових можливостей, характеру комерційних відносин з іншими суб'єктами ринку.

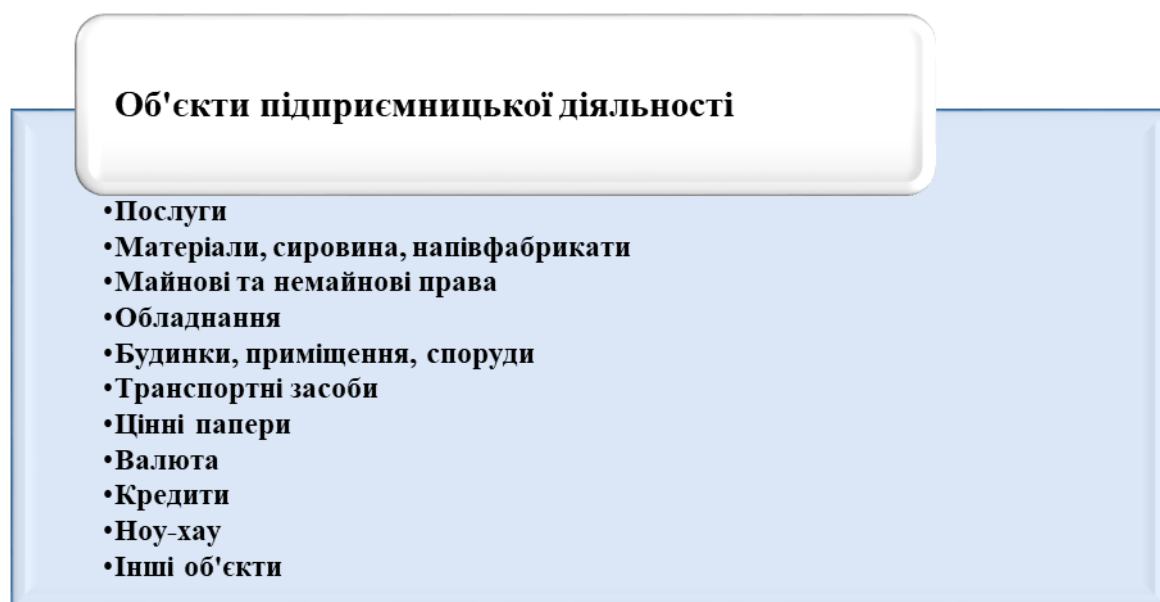


Рис. 1.2. Об'єкти підприємницької діяльності

Джерело: [10]

Відповідно до норм ГК України [11] підприємства класифікують за

трьома критеріями:

- за формою власності;
- за спосіб утворення та формування статутного фонду;
- за кількістю працівників та об'ємом валового доходу від реалізації продукції за рік.

Реалізація підприємницького потенціалу здійснюється у формі підприємницької діяльності або підприємництва. Під підприємницькою діяльністю розуміється самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [11].

На діяльність та розвиток підприємств впливають зовнішні фактори. Основними з них є соціальні, економічні, технологічні та політичні.

Соціальні чинники – це демографічні характеристики населення, рівень його зайнятості, доходи населення.

Умови оподаткування в державі, доступність кредитування, стабільність національної валюти визначають характер впливу економічних факторів на розвиток підприємництва.

Техніко-технологічний розвиток, що чинить вплив, має високу здатність обмежувати або стимулювати на ту чи іншу сферу підприємницької діяльності.

На відміну від впливу зовнішніх факторів, які відчувають всі суб'єкти підприємницької діяльності визначеної сфери, внутрішні фактори охоплюють тільки внутрішні умови функціонування підприємства і повністю залежать від нього самого.

До основних внутрішніх чинників розвитку підприємництва відносяться:

- капітал для започаткування або розвитку бізнесу, його наявність і доступність;
- організаційно-правова форма підприємницької діяльності, форма власності на майно суб'єкта підприємництва та розподіл прав на неї,

- внутрішня структура управління, стиль та методи управління, організаційна культура, наявність можливостей ресурсного забезпечення підприємницької діяльності.

Під час свого функціонування кожне підприємство здійснює велику кількість конкретних видів діяльності. Всі ці види діяльності, незалежно від факторів впливу, за ознакою спорідненості об'єднуються в окремі напрями підприємницької діяльності:

- 1) вивчення ринку товарів, або ситуаційний аналіз. Цей вид діяльності передбачає різнобічний комплекс досліджень ринку, визначення рівня конкурентоспроможності свого підприємства на ринку, аналіз конкретності ціни на продукцію та інших вимог покупців;
- 2) ведення інноваційної діяльності. Вона охоплює науково-технічні розробки, технологічну і конструкторську підготовку виробництва, впровадження технічних, організаційних та інших нововведень, формування інвестиційної політики на найближчі роки, визначення обсягу необхідних інвестицій тощо;
- 3) ведення виробничої діяльності. Зокрема обґрунтування обсягу виготовлення продукції певної номенклатури і асортименту відповідно до потреб ринку; формування маркетингових програм для окремих ринків і кожного виду продукції; збалансування виробничої потужності і програми випуску продукції на поточний і кожний наступний рік прогностного періоду; забезпечення виробництва необхідними матеріально-технічними ресурсами; розробка і дотримання узгоджених у часі графіків випуску продукції;
- 4) комерційна діяльність, яка виражається в проведенні реклами, організації збуту продукції, впровадження розвитку системи товарних бірж, стимулювання покупців;
- 5) післяпродажний сервіс. Цей вид діяльності містить в собі гарантійне та післягарантійне обслуговування своєї продукції й проведення

пусконалагоджувальних робіт, а також забезпечення запчастинами тощо.

Підприємництво в Україні поділяється на малий, середній та великий бізнеси. Для того, аби всі вони могли вільно розвиватись, потрібно створити механізм, який допоможе взаємодіяти державі та приватному сектору. Як усім відомо, малий бізнес є основною ланкою розвитку бізнесу в загальному; такий вид бізнесу забезпечує гнучкість та стійкість економічної системи. Через низький рівень технологічного прогресу малому та середньому бізнесу важко розвиватись, але глобалізація економіки формує саме зростання темпів того ж таки технологічного прогресу.

1.3. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні

Ринкова система господарювання в Україні безпосередньо пов'язана з підприємницькою активністю в усіх сферах економіки, а її зростання стає стимулюючим перспективним напрямом створення конкурентного ринкового середовища. Світовий досвід і практика господарювання дають підстави зробити висновки, що існування і взаємодія багатьох великих, середніх і малих підприємств, їх оптимальне співвідношення є найважливішим компонентом ринкової економіки [12].

Важливо підкреслити, що роль підприємництва в економічній системі країни та її регіонів за сутністю майже однакова, різниця полягає у мірі впливу на економіку. Підприємця як на державному, так і на регіональному рівнях сприймають як суб'єкта, праця якого має користь як для нього особисто, так і для економічного середовища навколо. Значення підприємництва зростає і в умовах децентралізаційних процесів в країні, коли, як зазначає Варналій З., воно є одним із найпотужніших ресурсів зайнятості та доходів територій і населення при неспроможності держави забезпечити централізовану підтримку розвитку регіонів [13].

Взагалі, підприємництво є унікальним феноменом в економічному суспільстві. Злагоджена робота всього економічного середовища здатна перетворити цей феномен в основну організаційну форму виробництва. Для такого перетворення в країнах з ринковою економікою існують наступні умови для розвитку підприємництва:

- державна соціальна та економічна політика повинні бути стабільними;
- становлення позитивної громадської думки до підприємництва;
- створення пільгового податкового режиму для підприємництва;
- розвинена інфраструктура сучасного підприємництва;
- ефективна система захисту інтелектуальної власності та авторського права.

Також дуже вагоме значення має створення необхідного правового середовища для ведення підприємницької діяльності на ефективному рівні. Правова ефективність, насамперед, проявляється у наявності законів, які не тільки регулюють ведення підприємницької діяльності, а й створюють такі сприятливі умови розвитку підприємництва, які стимулюють його розвиток. Прикладом таких умов є впровадження спрощеної та прискореної процедури відкриття та реєстрації підприємств. Без вдосконалення податкового законодавства в напрямку мотивації виробничої підприємницької діяльності існують ризики незахищеності підприємництва, як більш вразливої ланки господарювання. Розвиток спільної діяльності в господарюванні підприємцями з України у партнерстві з закордонними країнами є рушійною силою для зміцнення підприємництва.

Також на розвиток підприємництва в державі сприяє багато чинників. До таких чинників можна віднести:

- 1) постійне прагнення людей поліпшити свої умови життя разом із розширенням своїх потреб. Самим коротким шляхом до досягнення добробуту та процвітання – це підприємництво. Воно досить різноманітно представлене в усіх сферах життя людини;

- 2) чинник підвищення матеріального та культурного рівня життя суспільства веде до зростання доходів і заощаджень, які можна вкласти у розширення або заснування власної справи і мати можливість отримати додатковий дохід. Таке підвищення впливає на розширення підприємницького поля, концентрацію капіталу підприємців і збільшує можливості підприємництва у вирішенні завдань у глобальному значенні;
- 3) наслідком банкрутства збиткових та закриття низькорентабельних підприємств є наявність безробіття в економіці. Безробіття також є результатом порушення ринкової рівноваги на ринку праці. Але за певних умов безробіття може бути джерелом кваліфікованих кадрів для підприємницької діяльності;
- 4) психологічні риси такі як прагнення людини до незалежності та самовираження, визнання її таланту та заслуг, потреба в повазі, взаємодопомозі можуть бути реалізовані насамперед у підприємництві.

Розвиток підприємництва має економічну та соціальну складову. Економічна роль підприємництва полягає в тому, що воно якнайкраще здатне мобілізувати фінансові ресурси та ресурси виробничі серед населення. А сприяння розвитку конкуренції, яке є невідомим двигуном науково-технічного прогресу, постійно забезпечує поповнення державного і місцевого бюджету за рахунок надходжень від податків та зборів тощо [9].

Отже, високий рівень кваліфікації, розвинуті особисті контакти, наявність достатньої кількості матеріальних і фінансових ресурсів, постійна наявність попиту у споживачів є істотними чинниками її успіху кожного суб'єкта господарювання. В першу чергу в групі внутрішніх факторів пріоритетне значення мають організаційні умови господарювання, які з точки зору управління є доволі «жорсткими» і потребують значних зусиль з боку підприємця для зміни вектору їх впливу.

Нажаль в Україні загальний стан та економічний розвиток підприємств знаходиться у досить непривабливому, навіть тяжкому становищі. Пристосування підприємцями до змін у ринкових відносинах та наслідки світової економічної кризи значно вплинули на ситуацію з підприємництвом в Україні. Для оздоровлення та покращення існуючої ситуації в господарському середовищі необхідно створити механізми щодо стимулювання суб'єктів господарювання, нарощування обсягів та підвищення ефективності виробництва й оновлення виробничої і матеріально-технічної бази. Таким чином, реалії щодо становища підприємств в українській економіці свідчать що процес розвитку вітчизняного виробництва постійно натрапляє на ряд вагомих та істотних перешкод.

Адже реформи, що проводяться, на завжди відповідають бажаному рівню розвитку вітчизняного підприємництва. Недосконалість інституційного середовища підприємництва призводить до негативного обмеження свободи ведення та функціонування підприємницької діяльності.

Уряд вважає одним з своїх найважливіших завдань розвиток інвестиційної діяльності, створення вільного доступу до всіх сегментів ринку за єдиними зрозумілими правилами і тому приділяє значну увагу питанням спрямованим на покращення умов ведення підприємницької діяльності та створення сприятливого бізнес-середовища.

В Україні прийняті та діють ряд нормативних актів, які заклали підґрунтя для формування і розвитку підприємництва. Згідно з цими нормативними актами, державна підтримка підприємництва спрямована на створення сприятливих організаційних та економічних умов для його розвитку. Державна підтримка виражається в наступному:

- надання підприємцям земельних ділянок;
- передання державного майна, необхідного для здійснення підприємницької діяльності;
- сприяння підприємцям щодо організації матеріально-технічного забезпечення та інформаційного обслуговування, підготовці кадрів;

- здійснення первісного облаштування неосвоєних територій об'єктами виробничої та соціальної інфраструктури з продажем або передачею їх підприємцям у порядку, передбаченому законом;
- стимулювання модернізації технології, інноваційної діяльності, освоєння нових видів продукції і послуг та інші види допомоги.

Одним із пріоритетних завдань Уряду залишається забезпечення діалогу між владою, бізнесом і громадянським суспільством, підвищення інвестиційної привабливості національної економіки.

Створено Єдиний державний реєстр юридичних і фізичних осіб підприємців, відомості якого є відкритими і загальнодоступними. Запроваджено єдиний спрощений порядок державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

Діє декларативний принцип для одержання дозволів підприємствами, діяльність яких на пов'язана з підвищеною небезпекою.

Господарським кодексом України визначено поняття малого, середнього та великого підприємства (від 16.01.2003 № 436-IV стаття 63) [11].

Але існують і фактори, через які погіршується стан підприємництва. На думку підприємців малого та середнього бізнесу найбільш характерними гальмівними факторами, які впливають розвиток та діяльність підприємств є:

- організаційно-правові складнощі при започаткуванні підприємства, зокрема на стадії переходу від реєстрації до початку діяльності;
- відсутність доступності до кредитних ресурсів як для започаткування, так і для ведення бізнесу чи його відновлення;;
- досить слабкі зв'язки з міжнародними фінансовими установами по залучанню інвестицій і фінансових гарантій;
- доволі складна та громіздка система ведення бухгалтерського обліку та складання звітності;
- обмежені можливості для захисту від протиправних посягань;

- криза неплатежів та проблеми з формуванням нових взаємозв'язків каналів збуту.

Малий і середній бізнес має численні проблеми. Вони є загальноекономічними. Це цілком зрозуміло та має певну закономірність. Складна економічна ситуація в середині країни, загроза збереження і поглиблення кризових тенденцій в економіці, стан війни, постійний відтік кваліфікованих трудових ресурсів, висока вартість кредитних ресурсів, відсутність державних програм розвитку безпосередньо позначаються на малому і середньому бізнесі.

Економічна криза, яка на сьогодні наріла з поширенням всесвітньої пандемії COVID-19 та впровадженням обмежень для боротьби з пандемією та її наслідками в Україні та всьому світі, негативно вплинула практично на всі категорії громадян. Не обійшов цей вплив і власників малого та середнього бізнесу. Підприємці, які довгими роками забезпечували самі для себе робочі місця та сплачували податки на користь держави, сьогодні вимушені звертаються до влади з проханням про підтримку і допомогу.

Електронна торгівля, електронний маркетинг та інші види використання сучасних технологій і вдосконалення існуючих навичок та опанування новими можуть допомогти підприємствам пристосуватись до нових реалій. Обмежені можливості доступу до кредитних та інших фінансових ресурсів також є проблемою діяльності малих підприємств. Неможливість отримання кредитних коштів в достатній сумі для підтримки та розширення власної діяльності ставлять під загрозу більшість малих підприємств, оскільки фінансові установи пропонують великому бізнесу більш суттєво нижчі ставки ніж малому і середньому бізнесу, в результаті ціна кредитних коштів завелика та не вигідна.

Для вирішення зазначених проблем велику роль міг би зіграти розвиток мережі венчурних фондів в Україні, бізнес-інкубаторів, технологічних та індустріальних парків. Багато труднощів підприємці мають через відсутність достатньої застави для отримання банківського кредиту. На сьогодні ні банки, ні влада не прагнуть запропонувати бізнесу якесь рішення цієї проблеми. Становище

ускладнене ще й тим, що в нашій країні недостатньо розвинуто лізинг. Значної допомоги надали б і подальший розвиток системи державних гарантій за кредитами бізнесу, реалізація регіональних і національних програм підтримки малого і середнього бізнесу, що базуються на конкретному обсязі фінансових і матеріальних засобів [14]

В даній роботі ми розглядаємо перспективи розвитку українських підприємств та досліджуємо заходи, які можуть покращити їх становище. В ході цих досліджень необхідно звернути увагу на досвід інших країн у питанні покращення економічної ситуації.

Наприклад у Японії бізнес розвивався в рамках групових об'єднань, партнери яких були односторонніми в одному напрямі. Такі угруповання на сумісній з конкуренцією країн Заходу, але сама це сприяло концентрації зусиль для досягнення поставлених цілей. Таким чином, саме групові об'єднання стали найефективнішим фактором зростання економіки порівняно з вільною конкуренцією, і має слугувати прикладом для відсталих країн і країн, що розвиваються. Японія зробила ставку на складні інформаційні системи, в яких використовувалися нові досягнення телекомунікаційних технологій, що дало їй можливість згодом здійснити потужний прорив у виробничій сфері, забезпечити різкий стрибок у підвищенні продуктивності праці, досягти високих якісних показників продукції. За допомогою «дешевого» кредиту, податкових стимулів, амортизаційних пільг, премій, моральної і матеріальної зацікавленості у країні стимулювалося винахідництво. Така політика сприяла розвитку прикладної науки, де створювалися лабораторії, науково-дослідні сектори, технологічні центри. Також це сприяло створенню ряду нових галузей, наприклад електронної, комп'ютерної, радіотехнічної, з виробництва хімічних волокон тощо. В основі економічної політики цієї держави лежав захист вітчизняного виробництва [15].

Також слід звернути увагу на формування вигідної митної політики Китаю, де встановлюється обмеження на вивіз сировини з країни (в особливості на швидко вичерпні та цінні копалини), також створюються умови для експорту готової продукції, яка має великий відсоток доданої вартості [16].

Складні, заплутані та довготривалі процедури після реєстрації суб'єктів підприємництва, постійне надмірне втручання органів державної влади в їхню діяльність мають негативний вплив на діяльність та розвиток підприємництва в цілому.

Основними напрямками прискорення розвитку підприємництва в сучасних умовах трансформації та переходу до інноваційної моделі розвитку економіки в Україні є:

1. Для розвитку та поліпшення становища малого та середнього підприємництва необхідне постійне вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази.
2. Впровадження пільгового кредитування суб'єктів підприємницької діяльності, особливо початківців малого бізнесу та вдосконалення кредитної політики, а саме організація роботи державних кредитних установ.
3. Забезпечення функціонування спрощеної системи оподаткування з наданням переваги єдиному податку та право тих, що працює у секторі малого підприємництва, на соціальне і пенсійне забезпечення шляхом вдосконалення податкової політики.
4. Подальша державна підтримка суб'єктів малого та середнього підприємництва (фінансово-кредитна, майнова, інформаційна та кадрова) шляхом створення та забезпечення діяльності мережі бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів тощо.
5. Впровадження стимулювання на рівні держави розвитку підприємництва в тих галузях народного господарства, які можуть забезпечити найвищу ефективність суспільного виробництва та його конкурентоспроможність завдяки використанню в своїй діяльності досягнень науково-технічного прогресу, ресурсозберігаючих технологій, випуску принципово нових видів продукції.
6. Забезпечення виконання заходів щодо створення єдиної автоматизованої системи державної реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності.

7. Здійснення заходів щодо поетапного створення при центрах зайнятості мережі центрів з підготовки та навчання підприємців з-поміж безробітних.
8. Посилання відповідальності органів виконавчої влади, державний службовців за виконання відповідних законів щодо розвитку підприємницької діяльності, зокрема малого бізнесу.

Створення в Україні привабливого інвестиційного середовища для вітчизняних та іноземних інвесторів на сьогодні особливо важливою та необхідною умовою для розвитку підприємництва. Для активної діяльності інвесторів у нашій державі існують великі можливості, значний споживчий ринок, вигідне геополітичне розташування та багаті природні ресурси й кваліфікована й водночас дешева робоча сила. А потужна наукова база є підґрунтям позитивного розвитку.

Поступове входження України у світовий економічний простір є головним завданням сфері зовнішньоекономічних зав'язків. Створення стабільної і сприятливої правової основи для залучення іноземних інвестицій є важливими кроками назустріч економічній інтеграції.

Однак при впровадженні інтеграції у світовий економічний простір потрібно одночасно захищати національного виробника від агресивної конкуренції іноземних підприємств.

Україні потрібно сформувати таку вигідну митну політику, яка сприятиме імпорту сировини, а не готових товарів. Також важливим завданням є вмiла організація власного виробництва необхідної продукції для уникнення залежності від аналогічного імпорту.

Отже, Україна зможе збільшити виробництво національних товарів та послуг лише при забезпеченні розробки та впровадження ефективної якісної моделі розвитку вітчизняних підприємств.

Розглянуті покращення сприятимуть подальшому економічному зростанню, поліпшенню рівня життя та зниженню безробіття в Україні.

Незважаючи на існування великої кількості проблем та різних перешкод можна побачити, що в Україні вдосконалюється ринкова інфраструктура; проводиться державна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації робітників, в тому числі й для суб'єктів малого підприємництва; запроваджуються органи для моніторингу малого бізнесу та забезпечується співпраця органів державної влади та місцевого самоврядування з представниками підприємництва.

Перешкодою для розвитку малого підприємництва а 2020 році є поширення Covid-19, що стало нагальною проблемою в державі. Як і більшість держав світу, Україна запровадила стримувальні заходи, які негативно вплинули на господарську діяльність. Тому держава зі свого боку все ж таки намагалася допомогти малому бізнесу, запроваджуючи на певний період часу низку заходів, зокрема:

- внесено змін до програми «Доступні кредити 5-7-9%» для покриття витрат на оплату праці, отримання спрощеного доступу до фінансування; часткова допомога з безробіття для малого бізнесу з боку держави;
- тимчасове звільнення від сплати податків фізичних осіб – підприємців;
- тимчасове зупинення проведення податкових перевірок, сплати відсотків для платників податків та платників соціального внеску та інше [17].

Отже, підсумовуючи усе вищезазначене, можемо зазначити, що українські програми розвитку малого підприємництва потребують постійного вдосконалення та адаптації до постійних стрімких змін у економічному середовищі не тільки в середині держави але й у міжнародній економічній спільноті. В першу чергу необхідно законодавчо врегулювати обмеження та зменшити податковий тиск на суб'єктів підприємництва. Окрім цього, шляхом запровадження законодавчих норм закріпити фінансову підтримку, якої недостатньо на сучасному рівні розвитку малого підприємництва. Внаслідок створення ефективної правової бази,

покращення матеріально-технічної підтримки, інформаційного та кадрового забезпечення держава зможе гарантувати простір для процвітання малого та середнього підприємництва в Україні. А отже, уряд України повинен спрямувати усі сили на покращення ситуації у цій сфері та наближення до міжнародного рівня.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ШЛЯХУ РОЗВИТКУ ТА СТАНОВЛЕННЯ ТОВ ТД «БАРСКИ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ ТД «БАРСКИ»

Товариство з обмеженою відповідальністю ТОРГОВИЙ ДІМ «БАРСКИ» – це сучасна компанія з розробки, виробництва, продажу ексклюзивних та трендових крісел, столів, готових офісних рішень.

ТОРГОВИЙ ДІМ «БАРСКИ» створене на Загальних зборах учасників (засновників), за рішенням учасників (засновників). Товариство діє на відповідно Цивільного та Господарського кодексів України, Закону України «Про товариства з обмеженою відповідальністю», ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність, а також інших нормативних актів України.

Товариство створено з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку, задоволення суспільних потреб в його продукції (товарах), роботах, послугах та реалізація на підставі одержаного прибутку соціально-економічних інтересів учасників Товариства.

Предметом діяльності Товариства є здійснення виробничої, торгівельної, інноваційно-посередницької, консультаційної, транспортної, рекламної, будівельно-монтажної діяльності, та іншої діяльності, що не суперечить чинному законодавству.

ТОВ ТД «БАРСКИ» є власником майна, переданого йому учасниками у власність у вигляді статутного капіталу, продукції виробленої товариством в результаті господарської діяльності, одержаних доходів та іншого майна, набутого на підставах не заборонених законом.

ТОВ ТД «БАРСКИ» відповідає за своїми зобов'язаннями усім своїм майном. Учасники товариства не відповідають за зобов'язаннями товариства. Учасники несуть ризики збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів.

Щорічний обсяг реалізації виробленої продукції та імпортованих товарів складає у 2019 році 24 603,5 тис. грн. та 27 807,4 тис. грн. у 2020 році відповідно.

На ринку офісних меблів працюють великі компанії, частка яких за обсягом виробленої продукції складає 5%, середні – 60%, та малі компанії – 30%. Також присутній тіньовий сектор виробництва, який представлений так званими «гаражниками».

ТОВ ТД «БАРСКИ» виготовляє меблі під власною ТМ «Barsky». Завдяки високій якості продукції та демократичній ціні підприємство залишається конкурентоспроможним на ринку, попри те, що на вітчизняному ринку є багато конкурентів. Серед основних переваг продукції є те, що:

- продукція відповідає європейським стандартам якості;
- найкраще співвідношення ціни та якості;
- постійна наявність на складі всього асортименту продукції;
- доставка товару до покупця;
- гнучкі системи знижок для постійних клієнтів;
- широкий асортимент продукції.

Асортимент ТОВ ТД «БАРСКИ» нараховує більше 250 моделей меблів для офісу та роботи і розваг дома.

Підприємство співпрацює як з великими компаніями, що займаються оптовою торгівлею, так і з роздрібними продавцями, приватними підприємцями.

Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює директор. На підставі Статуту він самостійно вирішує всі питання діяльності за винятком тих, що відносяться до виключної компетенції зборів учасників. Директор призначає на посаду і звільняє з посади всіх посадових осіб підприємства.

На підприємстві впроваджена лінійно-функціональна структуру управління. При такій структурі управління всю повноту влади бере на себе керівник, який очолює певний колектив. На підприємствах, де впроваджено лінійно-функціональну організацію управління, є більш усталені повноваження і відповідальність працівників. Це дає змогу підприємствам бути клієнтоорієнтовними, виробляти продукцію або послуги із незмінною якістю,

стабільно забезпечувати попит і задовольняти потреби клієнтів. А також мати досить низький рівень міграції персоналу, що позитивно впливає на якість виробництва та підтримує корпоративні стандарти на високому рівні.

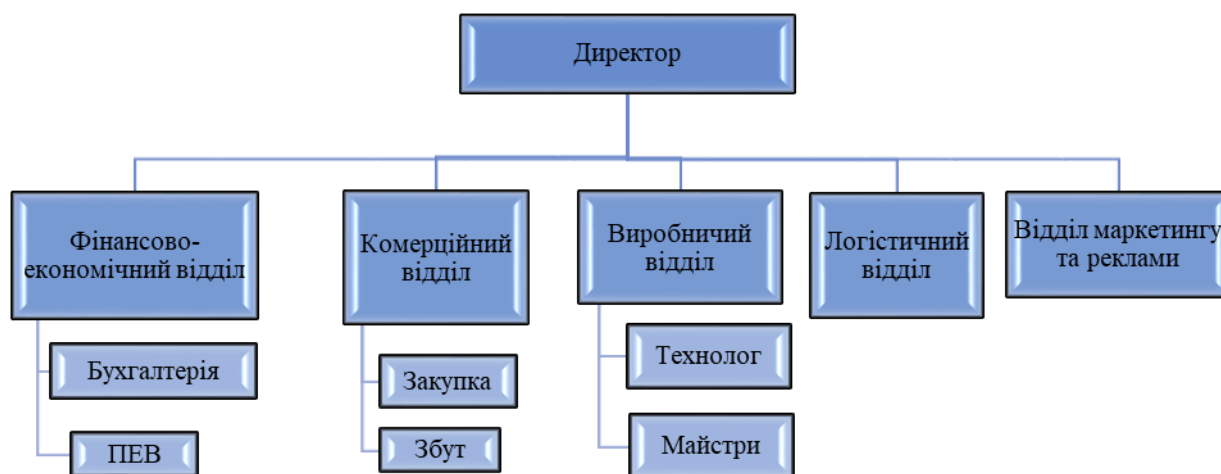


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ ТД «БАРСКИ».

Джерело: складено автором за даними ТОВ ТД «БАРСКИ»

Організаційна структура ТОВ ТД «БАРСКИ» зображена на рисунку 2.1. З рисунку можна побачити, що очолює підприємство директор. Всі відділи підпорядковані безпосередньо директору. Керівники відділів керують та контролюють ввірений їм відділ. Фінансово-економічний відділ виконує фінансову функцію має два підрозділи – бухгалтерію та планово-економічний підрозділ.

Комерційний відділ складається з двох підрозділів: закупки та збуту.

У виробничому відділі відбувається безпосереднє виробництво продукції. Технолог слідує за організацією виробництва. Логістичний відділ здійснює управління матеріально-технічним забезпеченням, транспортним та складським господарством.

Особливістю діяльності підприємства є те, що воно пропонує допомогу у розробці комплексних готових рішень у вигляді проектування та дизайну під корпоративний стиль та потреби клієнта. Досвід та знання у міжнародних

виставках дає компанії можливість запропонувати клієнтам найсучасніші рішення в офіс. Продукти компанії крім прямого призначення, проектуються ще й із урахуванням здорового способу життя. Вся продукція та товари унікальні і всі продукти підходять один до одного, що робить його естетично привабливим та функціональним. Розуміння, що в сучасному світі ми багато працюємо сидячи і хочемо зменшити ризики, що виникають від даного способу життя. Досвід роботи компанії ТОВ ТД «БАРСКИ», яка спеціалізується на розробці готових рішень для бізнесу, дозволяє пропонувати ергономічні та комфортні станції для людей, які працюють вдома.

Товариство має самостійний баланс, поточні та інші рахунки в національній та іноземних валютах в банківських установах, товарний знак, печатки із найменуванням товариства, фірмовий бланк та інші реквізити.

Діяльність товариства здійснюється відповідно до діючих санітарних вимог, норм техніки безпеки та інших вимог і норм.

Отже, ТОВ ТД «БАРСКИ» – виробничо-торгівельне підприємство. Основними напрямками діяльності є виробництво меблів для офісу та дому, імпорту, оптова та роздрібна торгівля меблями. Підприємство має свої виробничі потужності, складське господарство. Реалізація товарів та продукції власного виробництва здійснюється через інтернет-магазин населенню та підприємствам по всій території України та продажі через участь у тендерах підприємств приватного та державного сектору.

Ідея компанії полягає у донесенні на український ринок особливого дизайну, бездоганної якості та нешаблонного підходу до розробки офісних меблів під ключ. Продукція ТОВ ТД «БАРСКИ» змінює відчуття кожного свого клієнта, різноманітність матеріалів та колірної подачі, дає можливість відчувати комфорт та стиль у кожній покупці.

Асортимент ТОВ ТД «БАРСКИ» включає найцікавіші та новомодні тенденції відмінної якості. Вироби представлені від класики до модерну, що задовольнить будь-який смак найвимогливіших покупців.

2.2. Основні показники фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ ТД «БАРСКИ»

За організацію планово-економічної роботи на ТОВ ТД «БАРСКИ» виконує економіст. Він здійснює систематичне спостереження за виконанням підприємством і всіма його підрозділами поточних і перспективних планів, замовлень, правильністю застосованих норм виробітку та відрядних розцінок, договірних цін і тарифів, виявляє недоліки у виробничій і фінансово-господарській діяльності, відшуковує резерви підвищення продуктивності праці та зниження собівартості продукції, проводить аналіз діяльності підприємства.

Для аналізу основних економічних показників використовувалися дані планового відділу, бухгалтерії та інших відділів за 2019 та 2020 звітні роки.

Одним з основних документів, який показує результати діяльності підприємства, є баланс. Бухгалтерський баланс представляє собою систему згрупованих та узагальнених даних про наявність засобів господарства і джерел, що одержують у процесі виробничо-господарської діяльності підприємства.

Маючи дані балансу, ми можемо розрахувати показники, які характеризують фінансову стійкість підприємства. Фінансова стійкість відображує рівень ризику діяльності підприємства та залежності від позикового капіталу.

Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТД «БАРСКИ» зведені у таблицю. Для більш детальної характеристики господарської діяльності проведемо аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТД «БАРСКИ», використовуючи дані таблиці 2.1. і таблиці 2.2.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства свідчить про те, що ми спостерігаємо збільшення виручки від реалізації валової продукції, яка в 2019 році складала 24 603,5 тис. грн., в 2020 році зросла на 13% і вже складала 27 807,4 тис. грн. Нарощування товарних запасів на підприємстві не спостерігається.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово господарської діяльності за 2019–2020 роки ТОВ
ТД «БАРСКИ», тис. грн.*

Показник	Роки	
	2019	2020
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	24 603,5	27 807,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	18 803,1	18 129,0
Чистий прибуток	493,2	133,4
Основні засоби	1 482,3	1 167,9
Дебіторська заборгованість	3 949,1	3 109,5
Кредиторська заборгованість	7 250,4	6 488,9
Довгострокові кредити банків		44,0
Короткострокові кредити банків		1 000,0
Заборгованість із заробітної плати	33,4	54,0
Запаси	12 870,0	12 729,1

*Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»

Підприємство також почало нарощувати свої основні засоби. Неймовірний стрибок підприємство показало у 2020 році, коли темпи приросту показали 164%. Середньорічна вартість основних засобів зросла з 810,3 тис. грн. до 1 325,1 тис. грн.

Загалом підприємство показало збільшення таких показників, як власного капіталу та заборгованості по довгостроковим та короткостроковим кредитам. Але також паралельно спостерігається зростання операційних витрат та основних засобів, що не можна лишати без уваги.

Стабільна робота підприємства зумовлена налагодженням чітких схем постачання продукції на пряму від їх виробників, що дозволяє здійснювати

товарів по більш доступних цінах ніж у конкурентів та в більших обсягах задовольняти попит населення, доходи якого за період 2019–2020 років практично не збільшилися. А також вихід на нові ринки збуту для підприємства, що дозволи витіснити з них конкурентів та зайнята нові ніші в певних категоріях товарів.

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники діяльності

ТОВ ТД «БАРСКИ» за 2019-2020 рр.*

№ п/п	Показник	Фактичне значення показника		Відхилення	
		2019	2020	абсол. (+; -)	відн., %
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн.	24 603,50	27 807,40	3 203,90	113%
2	Собівартість продукції (товарів, послуг), тис. грн.	18 803,10	18 129,00	-674,10	96%
3	Прибуток від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн.	493,20	133,40	-359,80	27%
4	Рентабельність продукції (товарів, послуг), %	30,85%	53,39%	0,23	173%
5	Середньооблікова чисельність, ос.	30	23	-7,00	77%
6	Обсяг продажів на одного працюючого, тис. грн./ос.	820,12	1 209,02	388,90	147%
7	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	4,64	2,91	-1,72	63%
8	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	810,30	1 325,10	514,80	164%
9	Фондовіддача	30,36	20,99	-9,38	69%
10	Фондомісткість	0,03	0,05	0,01	145%

**Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»*

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство [18].

Персонал підприємства – це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві і входять у його обліковий склад. У обліковий склад включаються всі працівники, прийняті на роботу, пов'язану як з основною, так і не основною його діяльністю [19].

Важливе значення для стабільної безперебійної роботи має постійність персоналу, тому розглянемо показники руху персоналу на ТОВ ТД «БАРСКИ».

По даній таблиці 2.3 ми аналізуємо персонал ТОВ ТД «БАРСКИ» за 2019-2020 рр.

Таблиця 2.3

Дані про рух робочої сили на ТОВ ТД «БАРСКИ»*

№ з/п	Показники	2019р.	2020р.	Відхилення (+/-)
1	Чисельність персоналу, всього, осіб	30	23	-7
2	Прийнято працівників, осіб	30	11	-19
3	Вибуло працівників, всього, осіб	28	23	-5
4	Коефіцієнт обороту по прийому	1	0,48	-0,52
5	Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,93	1,00	0,07
6	Коефіцієнт плинності кадрів	0,93	1,00	0,07

**Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»*

Ми можемо спостерігати що на підприємстві проведено скорочення працівників. Зменшення кількості працюючих відбулося за рахунок автоматизації основних процесів. Потрібно підмітити, що штат працюючих складає 23 особи. Звільнення осіб значно переважає на прийомом, це можна спостерігати по тому що в 2020 році було найнято 11 особу, а звільнено 23. Загалом коефіцієнт обороту з прийняття у цьому році сягає цифри 48%. Тоді, коли коефіцієнт по звільненню 100%. Отже, на підприємстві спостерігається досить висока плинність кадрів – це дуже тривожний сигнал до зміни політики по роботі з персоналом.

Політика з управління рухом персоналу та рішення пов'язані з її реалізацією мають бути прогнозованими, ефективними та керованими, а процеси руху персоналу доцільними та прозорими. Гармоніювати з загальною концепцією розвитку організації, її структурою, підсилювати її людський та управлінський потенціал. Управлінські рішення з руху персоналу мають бути економічно та соціально ефективні.

Таблиця 2.4

Динаміка фонду оплати праці*

№ з/п	Показники	2019р.	2020р.	Відхилення (+/-)
1	Фонд оплати праці, всього, тис. грн.	286,80	2 100,10	1 813,30
2	Фонд основної заробітної плати, тис. грн.	276,50	1 984,60	1 708,10
	Фонд основної заробітної плати у % до фонду оплати праці	96	95	-2
3	Фонд додаткової заробітної плати, всього, тис. грн.	10,30	115,50	105,20
4	Фонд додаткової заробітної плати у % до фонду оплати праці	4	5	1
5	Нарахування на заробітну плату (ЄСВ), тис. грн.	59,90	428,20	368,30

*Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»

Проаналізувавши таблицю 2.4 можна сказати, що фонд оплати праці у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшився 1 813,30 тис. грн. , це пов'язано із збільшенням середньої заробітної плати.

Найбільша питома вага належить фонду основної заробітної плати (95%) і це свідчить про те, що на підприємстві дотримуються політики стабільності і гарантованості оплати праці. Фонд основної заробітної плати збільшився у 2020р. порівняно з 2019р. на 1 708,10 тис. грн.

Фонд додаткової заробітної плати за досліджуваний період у 2020 році збільшився на 105,2 тис. грн.

Отже, важливе значення для стабільної та безперебійної роботи має постійність персоналу. На ТОВ ТД «БАРСКИ» спостерігається критична плінність кадрів, що обумовлено незадоволеністю працівників умовами праці. Динаміка фонду оплати праці характеризується зростанням показників, що обумовлено підвищенням середньої заробітної плати та соціальних гарантій.

Отже, підбиваючи підсумки проведеного аналізу, можна зробити наступні висновки про те, що найбільш вразливими сторонами виробничо-господарської структури ТОВ ТД «БАРСКИ» є недостатня оборотність виробничих запасів, зменшення ефективності управління власним й основним капіталом, низька кваліфікованість робітників, застаріле обладнання, фізичне та моральне зношення основних виробничих фондів, високі ціни у порівнянні з конкурентами та низька реакція на зміну їх цін у зв'язку із високою собівартістю виробництва. З іншого боку, підприємство має високий рівень фінансової незалежності, що, у свою чергу, супроводжується зростанням платоспроможності підприємства.

2.3. Зовнішнє і внутрішнє середовища ТОВ ТД «БАРСКИ»

ТОВ ТД «БАРСКИ» здійснює продаж офісних меблів через інтернет-магазин на сайті barsky.ua населенню та підприємствам по всій території України та продажі через участь у тендерах підприємств приватного та державного сектору. Також підприємство має брендовий виставковий центр у Дніпрі де споживач

може не тільки ознайомитись з продукцією компанії, а й отримати професійну консультацію фахівців щодо підбору оптимального індивідуального рішення.

Потреба правильно сидіти за столом, комфортно працювати, мати емоцію та статус, розсадити людей в офісі, мати презентабельне місце, де зустрічаються спонукають людей до пошуку меблів для роботи чи відпочинку. Основними споживачами є фрілансери, батьки підлітків, любителі грати у комп'ютерні ігри, фахівці ІТ сфери а також підприємства, які потребують обладнання офісних робочих місць та місць для проведення зустрічей.

На найближчі 3-5 років підприємство планує розвиток та вдосконалення існуючих бізнес-процесів, їх зміну та впровадження нових при необхідності. Також планується зміцнення своїх позицій на ринку офісних меблів та меблів для роботи вдома. Вихід на міжнародні ринки. Розширення асортименту для задоволення потреб споживачів новими продуктами, такими як масажні гаджети для інтенсивної допомоги організму при тривалій роботі. Створення ефективної сервісної служби – один з пріоритетних напрямків розвитку бізнесу. Гарантійне та післягарантійне обслуговування, вдосконалення існуючих моделей за бажанням споживача, підбір та доставка додаткових аксесуарів для індивідуальної адаптації до вимог споживача – задачі такої служби.

Компанією передбачається обслуговувати споживачів з України та Дніпра. Ось приблизний портрет споживача продукції та товарів ТОВ ТД «БАРСКИ»:

- Вік 20-47;
- професія – фрілансер, іт, дизайнер;
- наявність дитини від 6 до 15 років;
- люблять вести здоровий спосіб життя;
- дохід середній і вищий за середній;
- полюбляють грати за комп'ютером;
- цікавляться покупкою меблів в офіс, покупкою столу для дитини, цікавляться покупкою крісла;
- переїжджають у новий офіс, у нову квартиру чи роблять ремонт;

- очікують комфорту та відсутності болю у спині від довгого сидячого способу життя;
- бажають використовувати часто і щоб не було проблем.

Як потенційних споживачів компанія розглядає дизайнерів та архітекторів, що займаються оформленням приміщень.

Щоб задовольнити потреби споживачів в майбутньому підприємству в майбутньому буде потрібно впровадити нові технології. Нові технології – це не тільки автоматизація виробництва та виробничих процесів шляхом придбання нового обладнання. Нові технології дизайну, створення 3D-моделей, використання більш сучасних матеріалів та енергозберігаючих технологій, підвищення кваліфікації працівників основного виробництва та інженерного складу – запорука розвитку підприємства. Використання нових технологій в усіх підрозділах компанії – одне з стратегічних завдань ТОВ ТД «БАРСКИ». Такими завданнями є:

- автоматизація облікової системи,
- впровадження цифрових технологій при дослідженнях ринку та інтернет-продажах,
- формування в колективі підприємства творчого клімату,
- розробка нових моделей використання робочого часу,
- реалізація проектів впровадження інформаційних і комунікаційних технологій.

Пандемія COVID-19 триває вже майже два роки і продовжує створювати серйозні виклики для бізнесу компанії ТОВ ТД «БАРСКИ». Тоді як країни по всьому світу намагаються подолати труднощі, пов'язані з численними хвилями інфекції, новими локдаунами та повільним розподілом вакцин, спосіб, у який ми живемо, працюємо і робимо покупки, докорінно змінюється.

Обслуговування споживачів скрізь – в Інтернеті, смартфоні, фізичному магазині, Інстаграмі чи ТікТок або через сторонніх бізнес-партнерів. Компанії, які

не здатні вивести свої офлайнові товари та послуги у цифрове середовище, залишаються далеко позаду.

Забезпечення максимально комфортного для клієнта сервісу за рахунок зручності оплати шляхом співпраці з фінансовими установами для надання розстрочок та миттєвих платежів.

Вимогливі споживачі потребують доставки товару до дверей. Партнерські відносини з компаніями перевізниками та службами доставки забезпечують задоволення цієї потреби.

Будь-яке господарське рішення оцінюється за його кінцевими результатами, тобто прибутком. Одним з головних факторів, що впливає на величину прибутку, є рівень матеріальних запасів. Виручка від реалізації та прибуток з'являться лише тоді, коли предмети праці, використані в процесі виробництва, перенесуть свою вартість на вартість виготовленого продукту та знайдуть кінцевого споживача. Тому стабільна забезпеченість матеріальними ресурсами є необхідною умовою функціонування та розвитку будь-якого підприємства.

Зведені дані аналізу виробничих запасів ТОВ ТД «БАРСКИ» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз складу виробничих запасів ТОВ ТД «БАРСКИ»

№ П/П	ПОКАЗНИКИ	2019 РІК, ТИС. ГРН.	2020РІК, ТИС. ГРН	ВІДХИЛЕННЯ ЗА СУМОЮ, +,-	ТЕМП РОСТУ, %
1	ЗАПАСИ, ВСЬОГО	12 870,00	12 729,1	-140,9	-1,1%
1.1.	ВИРОБНИЧІ ЗАПАСИ	3 544,2	3 896,0	352	9,9%
	У % ДО ЗАПАСІВ	27,5%	30,6%	X	X
1.2	ТОВАРИ	9 325,8	8 833,1	-992,7	-10,6
	У % ДО ЗАПАСІВ	72,5%	69,4%	X	X

Джерело: складено автором за даними ТОВ ТД «БАРСКИ».

Загалом можна сказати, що спостерігається зменшення матеріальних витрат у 2020 році на 140,9 тис. грн. 1,1%. У цьому випадку збільшення виробничих запасів було викликане збільшенням витрат на сировину і матеріали, транспортно-заготівельні витрати, необхідних для здійснення виробничого процесу.

Зведені дані аналізу використання виробничих запасів ТОВ ТД «БАРСКИ» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз використання виробничих запасів

ПОКАЗНИКИ	2019 РІК	2020 РІК
ВАРТІСТЬ ПРИДБАНИХ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ (МАТЕРІАЛЬНІ ВИТРАТИ), ТИС. ГРН.	15 518,1	14 954,0
ОБСЯГ РЕАЛІЗОВАНИХ ТОВАРІВ (РОБІТ, ПОСЛУГ), ТИС. ГРН.	24 603,5	27 807,4
ЧИСЕЛЬНІСТЬ ПРАЦЮЮЧИХ, ОСІБ	30	23
МАТЕРІАЛОВІДДАЧА, ГРН./ГРН.	1,59	1,86
МАТЕРІАЛОЗАБЕЗПЕЧЕНІСТЬ ПРАЦЮЮЧИХ, ГРН./ОСОБУ	0,05	0,08

Джерело: складено автором за даними ТОВ ТД «БАРСКИ».

Отже, проаналізувавши дані таблиці 2.6 можна сказати, що матеріаловіддача у звітному році порівняно з минулим зменшилася на 7 грн/грн. Матеріаловіддача показує, який обсяг виготовленої продукції потрібен для 1 гривні вартості виконання виробничих запасів тобто 1 гривні матеріальних витрат. Матеріалозабезпеченість працюючих у 2019 році складала 0,05 грн/особу, а у 2020 році збільшилась на 0,03 грн. Матеріалозабезпеченість показує, яка вартість використання виробничих запасів тобто матеріальних витрат потрібна на 1 працюючого.

Так, ефективність виробництва в значній мірі залежить від управління матеріальними ресурсами - планування, нормування, забезпеченості та використання, а також організації їх зберігання.

Кожне підприємство має джерела формування фінансових ресурсів, дане підприємство не є виключенням. Фінансові ресурси підприємства формуються із власних та залучених джерел. До власних ресурсів ТОВ ТД «БАРСКИ» відносяться: амортизаційні відрахування, статутний капітал, дохід та прибуток. Розглянемо детальніше власні фінансові ресурси ТОВ ТД «БАРСКИ», які представлені на рис. 2.2.

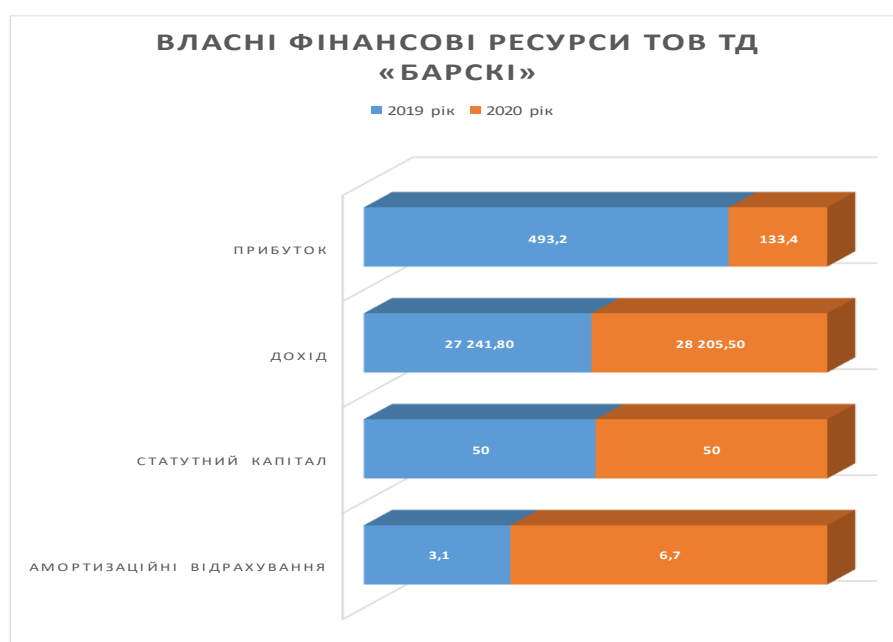


Рис. 2.2. Власні фінансові ресурси ТОВ ТД «БАРСКИ» за 2019-2020 роки.

Джерело: складено автором самостійно на основі фінансової звітності підприємства.

Отже, за даними рисунку 2.2, можна спостерігати за зростанням власних фінансових ресурсів ТОВ ТД «БАРСКИ». З 2019 року до 2020 року сума власних фінансових ресурсів зросла на 2% , що для даного підприємства в умовах пандемії є позитивним явищем, так як зростання цієї частини коштів говорить про те, що

підприємство функціонує забезпечуючи зростання активів та обсягів його діяльності. Зростання власних фінансових ресурсів призводить до економічного зростання самого підприємства. Найбільша частка у структурі власних фінансових ресурсів належить доходам. За період 2019-2020 рр. сума доходу зросла на 3,5% рази. Зростання доходу підприємства свідчить про зростання масштабів його діяльності та зміцнення позицій на ринку, але якщо це зростання відбулося за рахунок зростання обсягів виробництва, а не за рахунок зростання цін під впливом інфляційних процесів. Вплив інфляції на зростання доходів не можна вважати позитивним явищем. Також важливу частку у структурі власних фінансових ресурсів займають амортизаційні відрахування. За аналізований період їх частка зросла на 116 % і у 2020 році становила 28 205,50 тис. грн. Зростання амортизаційних відрахувань свідчить про вивільнення коштів на оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Це для підприємства відображається позитивно, адже оновлення технологій призведе до збільшення обсягів виробленої продукції, яка в результаті збільшить дохід підприємства. Ще одним елементом власних фінансових ресурсів підприємства є прибуток. За аналізований період прибуток знизився. Зниження прибутку відбулось за рахунок збільшення витрат підприємства.

Також важливу роль у власних фінансових ресурсах відіграє статутний капітал. Розмір статутного капіталу у ТОВ ТД «БАРСКИ» за аналізований період не змінюється. З 2019 по 2020 роки його сума складає 50 000 грн.. Статутний капітал відображає суму коштів, яка внесена учасниками до загального капіталу підприємства. Використання цих коштів може бути спрямоване на покриття збитків та ризиків.

Отже, на рис. 2.3 можна спостерігати зростання залучених коштів даним підприємством. Частка залучених фінансових ресурсів належить короткостроковим кредитам банків. У 2019 році підприємство кредитів не отримувало. Залучення кредитів, які отримує підприємство характеризується тим, що ТОВ ТД «БАРСКИ» має потреби у великих сумах залучених коштів. Значну частину у залучених джерелах формування фінансових ресурсів підприємства

займає кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги. За аналізований період 2019 - 2020 рр. це показник збільшився на 282,5 тис. грн. У 2019 р. сума кредиторської заборгованості становить 7 250,4 тис. грн., а у 2020 р. уже на 761,5 тис. грн. менше.

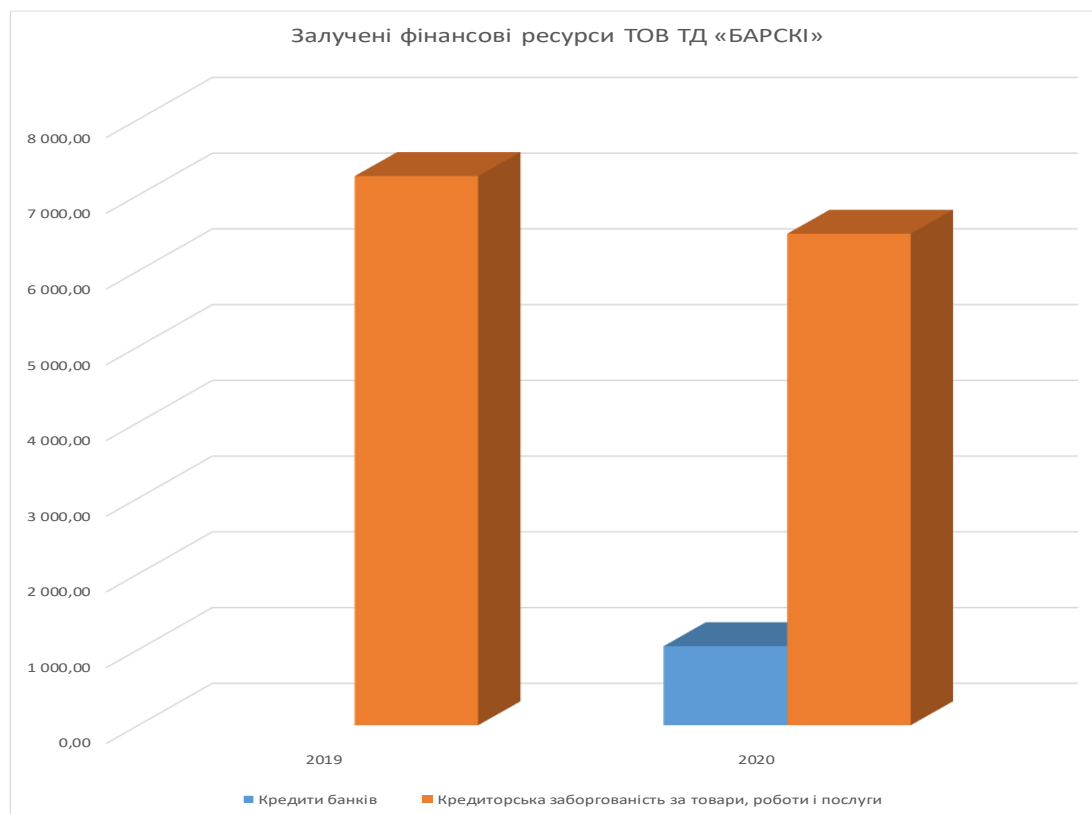


Рисунок 2.3. Залучені фінансові ресурси ТОВ ТД «БАРСКИ»

Джерело: складено автором самостійно на основі фінансової звітності підприємства.

Отож, проаналізувавши залучені джерела формування фінансових ресурсів ТОВ ТД «БАРСКИ» можна зробити висновок, про те що підприємство функціонує за рахунок залучених та власних джерел коштів. Також це свідчить, про його задовільний фінансовий стан.

ТОВ «ТД «БАРСКИ» у форматі стратегії росту (стратегії диференціації) виведено на ринок торгівельну марку «Barsky». Основою пропонованої стратегії є диференціація, впізнаваність торгівельної марки «Barsky» та продуктова диференціація впровадження напрямку «Меблі для роботи і розваг».

На підприємстві досить серйозна увага приділяється управлінським ресурсам. Управління процесами професіоналізації працівників підприємстві:

- професійна підготовка та перепідготовка,
- додаткова освіта, підвищення кваліфікації,
- розвиток внутрішньої експертизи та системи наставництва,
- створення програм ротації персоналу,
- індивідуальні плани розвитку працівника;
- програми розвитку корпоративних компетенцій, розвитку ділового мислення, економічної грамотності та розуміння бізнесу.

Особливий інтерес представляє системна робота з молодими спеціалістами, яка дозволяє забезпечити оптимальні терміни адаптації до ефективного виконання виробничих завдань та створення умов для професійного розвитку та зростання.

Стратегічні ресурси управління процесами професіоналізації: залучення молодих талантів. З цією метою на підприємстві розроблено стандарт «Організація виробничої практики для студентів профільних вишів».

Оцінку вартості ТОВ ТД «БАРСКИ» проведемо на основі методу EVA. Економічна додана вартість (EVA) – це міра, заснована на методі залишкового доходу, яка вимірює прибутковість, що перевищує необхідну норму прибутку інвесторів (рівень перешкод) [20]. Показник служить індикатором прибутковості здійснюваних проектів, і його основна передумова полягає в тому, що реальна прибутковість виникає, коли акціонерам створюється додаткове багатство, і проекти створюють вартість, коли вони приносять дохід вище їх вартість капіталу.

EVA приймає майже ту ж форму, що і залишковий дохід, і може виражена, як різниця чистого вкладеного капіталу і добутку середньозваженої вартості капіталу та вкладеного капіталу :

$$EVA = NOPAT - (WACC \times \text{вкладений капітал}); \quad (2.1)$$

де

$NORAT = \text{Чистий операційний прибуток без податків}$

$WACC = \text{середньозважена вартість капіталу.}$

$\text{Вкладений капітал} = \text{Власний капітал} + \text{довгострокова заборгованість на початок періоду}$

Прибуток до вирахування відсотків і податків (EBIT) розраховується як різниця між виручкою підприємства у звітному році та податком на прибуток і іншими операційними доходами

Чистий операційний прибуток (NOPAT) визначаємо як різницю прибутку до вирахування відсотків і податків (EBIT) і добутку EBIT на ставку податку.

Середньозважена вартість капіталу (WACC) - це середня процентна ставка за всіма джерелами фінансування компанії.

В таблиці 2.3 наведено розрахунки EVA для ТОВ ТД «БАРСКИ»

Від'ємна величина EVA свідчить про те, що компанія не створює вартість, тобто її цінність для акціонерів знижується.

Таблиця 2.7

Оцінка вартості ТОВ ТД «БАРСКИ» на основі економічно доданої вартості за 2019-2020 роки*

№ п/п	Показник	2019 рік	2020 рік
1	Виручка, тис. грн.	24 603,50	27 807,40
2	Прибуток до вирахування відсотків і податків (EBIT), тис. грн.	601,50	319,70
3	Чистий операційний прибуток (NOPAT), тис. грн.	493,20	133,40
4	Інвестований капітал (CE), тис. грн	19 434,40	19 314,10
5	Середньозважена вартість капіталу (WACC), %	5,00	7,79
6	Плата за капітал, тис. грн.	971,72	1 504,57
7	Економічна додана вартість (EVA), тис. грн.	-478,52	-1 371,17
8	Коефіцієнт дисконтування	0,89	0,80
9	Поточна вартість EVA, тис. грн	-427,25	-1 093,08

10	Кумулятивна сума поточної вартості EVA в прогнозний період, тис. грн.	-427,25	-1 520,33
11	Скоригована величина спочатку інвестованого капіталу, тис. грн.	19 877,10	
12	Вартість компанії, тис. грн.	18 356,77	

**Складено автором самостійно на основі даних підприємства.*

Прибуток, як комплексна форма доходу, що утворюється в результаті використання права власності на капітал у різних сферах його застосування, відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва і в кінцевому підсумку свідчить про рівень і якість виробленої продукції, яка є конкурентоспроможною на ринку, стан продуктивності праці, рівень собівартості і виступає одночасно об'єктом і інструментом управління фінансами підприємства.

Для спрощення подання інформації використаємо спрощену таблицю розрахованих показників в динаміці за Ф-№2 «Звіту про фінансові результати» (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Формування загального прибутку ТОВ ТД «БАРСКИ», тис. грн*

№ п/п	Показник	2019 рік	2020 рік
1	Прибуток від реалізації продукції	70,8	80,3
2	Прибуток від реалізації товарів	527,5	238,1
3	Прибуток від послуг	3,2	1,3
4	Загальна сума прибутку	601,5	319,7

**Складено автором самостійно на основі даних підприємства.*

Як видно із таблиці 2.8, ТОВ ТД «БАРСКИ» протягом 2-х років працює з отриманням прибутку.

Податки є важливою ланкою фінансових відносин у суспільстві і як форма фінансових відносин виникають з появою держави. Обов'язкові платежі переказуються до бюджету держави, а також до цільових державних фондів.

Податки – це обов’язкові платежі, що їх встановлює держава для юридичних і фізичних осіб з метою формування централізованих фінансових ресурсів, які забезпечують фінансування державних витрат.

Одним із напрямів роботи у сфері обліково-фінансової діяльності є обов’язок своєчасної сплати податкових зобов’язань. Аналіз розрахунків з бюджетом ТОВ ТД «БАРСКИ» наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахунки з бюджетом ТОВ ТД «БАРСКИ»*

Назва податків	2019р.			2020р.		
	Нараховано, тис. грн.	Сплачено, тис. грн.	У % до нарахованої суми	Нараховано, тис. грн.	Сплачено, тис. грн.	У % до нарахованої суми
ЄСВ	59,9	69,8	116,5%	428,2	437,6	102,2%
ПДВ	394,1	1 144,8	290,5	5 669,0	5 591,0	98,6%
Податок на прибуток	108,3	108,3	100%	186,3	186,3	100%
ПДФО	50,5	51,8	102,6%	376,9	344,4	91,4%
Всього	612,8	1 374,7	224,3	6 660,1	6 559,3	98,5%

*Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»

З даних таблиці 6 ми спостерігаємо, що найбільшу частку в загальній структурі займає податок на додану вартість, а найменшу – у 2019 році податок з фізичних осіб та у 2020 році податок на прибуток

У сучасній економічній науці є численні розробки у сфері аналізу та прогнозу діяльності неплатоспроможних підприємств, що дає змогу встановити наявність сумнівів у продовженні безперервної діяльності суб’єкта господарювання, тобто виявляти й оцінювати ознаки (критерії) ймовірності банкрутства неплатоспроможних підприємств. Діагностика банкрутства підприємства передбачає своєчасне виявлення його неплатоспроможності, збитковості, фінансової залежності та низької ділової активності, тому в класичних моделях діагностики банкрутства використовують показники прибутковості, фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності. Деякі моделі, що не містять цих складників, не повною мірою здатні оцінити результати діяльності підприємств [21].

Результати розрахунку ймовірності банкрутства за різними моделями відображено в таблиці 2.10.

Отже, на підставі проведених розрахунків можна зробити висновок що-до фінансової нестабільності ТОВ ТД «БАРСКИ» та дуже високої загрози банкрутства, якщо не здійснити санаційних заходів.

Таблиця 2.10

Порівняльна оцінка ймовірності банкрутства підприємства.*

Назва моделі	Математичний зміст моделі	Результати розрахунку	Характеристика фінансового стану
Модель Таффлера	$Z=0,53X_1+0,13X_2+0,18X_3+0,16X_4$	2019 – 1,89 2020 – 0,34	$Z > 0,3$ ймовірність банкрутства дуже низька
Універсальна дискримінантна модель	$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6$	2019 – 3,09 2020 – 0,53	$0 < Z < 1$ – у підприємства порушено фінансову рівновагу (фінансову стійкість), загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів;
Модель Спрінгейта	$Z=1,03X_1+3,07X_2+0,66X_3+0,4X_4$	2019 – 1,74 2020 – 0,67	загрожує банкрутство, якщо не здійснити санацію

*Складено автором на основі фінансової звітності ТОВ ТД «БАРСКИ»

Банкрутство є результатом кризового фінансового стану підприємства, яке призводить суб'єкт господарювання до неспроможності задовольняти вимоги кредиторів. Ринковою економікою була вироблена ціла система фінансових методів діагностики банкрутства і розроблена методика, що дозволяє приймати управлінські рішення в умовах загрози настання банкрутства. Ці методи призначені як для організацій, у яких криза неминуха і потрібно вжити термінових заходів для покращення фінансової ситуації, так і для інших організацій, які працюють в умовах ринку. Виявлення негативних чинників впливу на

розвиток організації та їх попередження також є призначенням використання цих методів [22].

Спираючись на проведені розрахунки за різними моделями, можна говорити про заходи щодо зміцнення фінансової стійкості підприємства. Такими заходами є збільшення обсягів наданих послуг, контроль дебіторської заборгованості, зниження загальних витрат, накопичення та капіталізація власного капіталу.

Проаналізувавши зовнішні небезпеки і нові можливості, визначивши місію, керівництво підприємства може приступити до вибору стратегії. Вибір стратегії та формування політики насамперед є процесом прийняття рішення. Результати SWOT– аналізу ТОВ «ТД «БАРСЬКІ» наведено в таблиці 2.11.

Далі проведемо SWOT – аналіз досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.11

SWOT – аналіз ТОВ ТД «БАРСЬКІ»

№ П/П	СИЛЬНІ СТОРОНИ	№ П/П	СЛАБКІ СТОРОНИ
1	ДОСВІД РОБОТИ НА РИНКУ, ТОБТО ВЖЕ СФОРМУВАВСЯ ПЕВНИЙ ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА, ПОЗИТИВНЕ СТАВЛЕННЯ НАСЕЛЕННЯ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ ЗІ ЗБУТУ	1	ЗМЕНШЕННЯ РИНКОВОЇ ЧАСТКИ ЗА РАХУНОК ЗАКРІПЛЕННЯ ПОЗИЦІЙ КОНКУРЕНТІВ ТА ПЕРЕХОПЛЕННЯ РИНКУ ЗБУТУ.
2	СФОРМОВАНИЙ ШИРОКИЙ АСОРТИМЕНТ ТА ОПТИМАЛЬНИЙ АСОРТИМЕНТ, ДОСТУПНИЙ ЗА ЦІНОЮ ДЛЯ ВСІХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ	2	НЕСТАБІЛЬНА СИТУАЦІЯ НА РИНКУ СИРОВИНИ
3	ПОСТІЙНО ВИСОКА КІЛЬКІСТЬ КЛІЄНТІВ, ТА ПОСТІЙНЕ ЇХ ЗБІЛЬШЕННЯ, ТОБТО ПОСТІЙНЕ ЗБІЛЬШЕННЯ РИНКОВОЇ ЧАСТКИ.	3	НИЗЬКА КВАЛІФІКАЦІЯ РОБІТНИКІВ
4	ЯКІСТЬ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ДОЗВОЛИЛИ НАЛАГОДИТИ РИНОК ЗБУТУ, ПРОДУКЦІЯ КОРИСТУЄТЬСЯ СТАБІЛЬНИМ ПОПИТОМ.	4	НИЗЬКА ІНФОРМОВАНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ТА ПОТЕНЦІЙНИХ ПОКУПЦІВ ЩОДО МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ФАБРИКИ ПРО ОНОВЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ

			ПРОДУКЦІЇ.
№П/П	МОЖЛИВОСТІ	№П/П	ЗАГРОЗИ
1	ЗБІЛЬШЕННЯ РИНКУ ЗБУТУ, У ПЛАНАХ ПІДПРИЄМСТВА РОЗШИРИТИ СВОЮ ДІЯЛЬНІСТЬ НА ВСІ ОБЛАСТІ УКРАЇНИ.	1	ВИНИКНЕННЯ ТРУДНОЩІВ ПРИ УКЛАДАННІ ДОГОВОРІВ ІЗ ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ
2	РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ	2	КОЛИВАННЯ ВАЛЮТНОГО КУРСУ
3	ЗБІЛЬШЕННЯ ЧИСТОГО ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА	3	ЗБІЛЬШЕННЯ ЦІН НА СИРОВИНУ З БОКУ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ.
4	ПОКРАЩЕННЯ УМОВ ПРАЦІ ТА САНІТАРНО-ГІГІЄНІЧНИХ УМОВ ПІДПРИЄМСТВА.	4	НЕСПОДІВАНА ЗМІНА СМАКІВ ТА УПОДОБАНЬ СПОЖИВАЧІ, ЗАМІНА ПРОДУКЦІЇ ФАБРИКИ ПРОДУКЦІЄЮ КОНКУРЕНТІВ.
5	ЗБІЛЬШЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ЗА РАХУНОК МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ	5	ШВИДКЕ НАРОЩЕННЯ ТЕМПІВ ВИРОБНИЦТВА КОНКУРЕНТАМИ ТА ПОЯВА НОВИХ КОНКУРЕНТІВ.
6	ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ ЗА РАХУНОК ОНОВЛЕННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ.	6	НЕДОСЯГНЕННЯ ПОСТАВЛЕНИХ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА.

Джерело: складено автором самостійно на основі даних підприємства

Основні типи споживачів продукції ТОВ ТД «БАРСКИ» це юридичні особи з різними фінансовими можливостями та різною кількістю офісних працівників, фрілансери, батьки підлітків, геймери, дизайнери.

Для дослідження споживачів підприємства розглянемо їх у розрізі груп за окремими критеріями. Результати наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Види продуктів ТОВ ТД «БАРСКИ» за типами споживачів

№ П/П	ТИПИ СПОЖИВАЧІВ	ВИДИ ПРОДУКТІВ
1	ФРІЛАНСЕР	ЗРУЧНІ МЕБЛІ ДЛЯ РОБОТИ ВДОМА, ЩО ГАРМОНУЮТЬ З ДИЗАЙНОМ КІМНАТИ
2	БАТЬКИ ПІДЛІТКІВ	ЗРУЧНІ МЕБЛІ ДЛЯ ПІДЛІТКІВ З ОРТОПЕДИЧНИМ ЕФЕКТОМ ДЛЯ

		ЗДОРОВОГО ОБРАЗУ ЖИТТЯ
3	ГЕЙМЕРИ	ЗРУЧНІ МЕБЛІ ДЛЯ КОМП'ЮТЕРНИХ ІГОР З ОРТОПЕДИЧНИМ ЕФЕКТОМ ТА ТЕМАТИЧНИМ ДИЗАЙНОМ; МАСАЖНІ АКСЕСУАРИ
4	КОМЕРЦІЙНІ ОБ'ЄКТИ З ДОБРИМ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ	НАДАЮТЬ ПЕРЕВАГУ ПРОДУКЦІЇ ВИЩОГО ЦІНОВОГО СЕГМЕНТУ, КОМПЛЕКТАЦІЯ ПРИМІЩЕНЬ «ПІД КЛЮЧ»
5	КОМЕРЦІЙНІ ОБ'ЄКТИ З ЗАДОВІЛЬНИМ ФІН. СТАНОМ	ПРОДУКЦІЯ СЕРЕДНЬОЇ ЯКОСТІ, ОРІЄНТУВАННЯ НА ДОСТУПНІ КОЛЕКЦІЇ
6	ДИЗАЙНЕРИ	КОМПЛЕКТИ МЕБЛІВ «ПІД КЛЮЧ» ЗА ІНДИВІДУАЛЬНИМ ЗАМОВЛЕННЯМ

Джерело: складено автором самостійно на основі даних ТОВ ТД «БАРСКИ»

В умовах високої конкуренції споживачі потребують досить високої якості меблів. Це стосується надійності механізмів, ергономічності, тобто поєднання простоти та зручності, екологічності та довготривалості експлуатації.

За ціновим діапазоном, як вже говорилося, підприємство може запропонувати продукцію всім основним типам споживачів. Продукція основного цінового сегменту направлена споживачів середнього достатку та достатку вище середнього.

Відношення споживачів до ціни продукції виражається в високому попиті. Кожен споживач може підібрати собі потрібні меблі за доступною ціною.

Закупівлі на підприємстві проходять в плановому режимі, оскільки термін поставки досить тривалий і складає 2,5-3 місяці. Поставки відбуваються ритмічно 2-3 рази на місяць, згідно плану закупок товарів, комплектуючих, сировини та матеріалів. Обсяг закупок є достатнім для забезпечення виробництва та необхідного товарного запасу.

На підприємстві виражена сезонність продажів. Основним піком продаж є період перед початком навчального року та початок холодного сезону. Самі низькі продажі спостерігаються навесні.

Система знижок – частина цінової політики ТОВ ТД «БАРСКИ». Знижки надаються при повторних покупках, при великих обсягах, попередній оплаті. Також знижки надаються покупцям при проведенні маркетингових заходів.

Споживачі продукції підприємства знаходяться на всій території України. Основні з них в Дніпропетровській, Київській, Одеській, Львівській, Хмельницькій, Івано-Франківській, Полтавській областях.

Мотивація споживачів полягає в задоволенню їхніх потреб. Продукт для ведення здорового способу життя в сучасному цифровому світі за рахунок станції, за якою можна робити роботу, грати, відпочивати або просто спілкуватися з друзями стоячи. Індивідуальні форми стільниць виготовляються відповідно до ергономіки та роблять доступ до всіх частин столу та гаджетів на ньому зручним. Подушки для індивідуального налаштування та вибору комфортного режиму (відпочинок, робота на клавіатурі, перегляд фільму або читання на моніторі, гра або письмо за столом). Масажні гаджети для інтенсивної допомоги організму при тривалій роботі. Гаджети, як аксесуари для полегшення взаємодії зі світом та збільшення функціональності столу та крісла. Форма сидіння та наповнення дають можливість індивідуалізувати продукт відповідно до фізіології та статі (чоловік, жінка, велика вага). Підприємство надає сервіс і гарантію, що максимально не потребує якихось додаткових процедур. Також існує система знижок.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ ТД «БАРСКИ»

3.1. Визначення можливих напрямів розвитку підприємства що до посилення ринкової гнучкості підприємства в умовах перманентної економічної кризи.

В умовах нестабільності ринкового середовища конкурентоспроможність та стійкість підприємства забезпечуються методами управління гнучкістю – здатністю реагувати на непередбачувані дії, уникаючи при цьому повної структурної перебудови або руйнування системи [8]. Загалом, гнучкість означає здатність системи адаптуватися до змін зовнішнього середовища, насамперед через поліпшення якості продукції, що випускається.

Потреби ринків змінюються, бізнес перебуває у процесі трансформації. Оскільки немає достовірної інформації, як ситуація розвиватиметься далі, не є можливим середньострокове та довгострокове макроекономічне прогнозування. Гнучкість та адаптивність переходять із тимчасових заходів (на період переорієнтації виробництв, бізнес процесів чи впровадження інновацій, змін) у постійні, тобто стають стилем, системою та культурою управління сучасного світу [2].

Організаційна гнучкість є результатом взаємодії між реагуванням підприємства та його управлінськими можливостями. Вона залежить від динаміки змін та наступних шести ключових елементів:

- інтенсивність змін;
- частота змін;
- складність (глибина) змін;
- непередбачуваність того, як швидко компанія реагує на зміни;
- досвід підприємства;
- як підприємство координує свої дії зі змінами.

Стратегічна гнучкість в тому, що стратегія підприємства, його структура та культура організації коригуються між собою. Стратегія компанії повинна бути динамічною та трансформуватися відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Водночас компанія має чітко слідувати своїй довгостроковій меті, адаптуючи свої середньострокові (проміжні) цілі до умов зовнішнього середовища [2].

Операційна гнучкість разом із підприємницькою направленістю спрямована на безперервне вдосконалення та покращення своїх бізнеспроцесів й управлінських операцій. Компанія може створити власну конкурентну перевагу та розширити свої можливості завдяки своїй здатності змінювати внутрішні бізнес процеси. Такі дії будуть реакцією підприємства на зовнішню та внутрішню невизначеність, яка виражається у створенні гнучких робочих процесів та операцій.

Технологічна гнучкість виражається у здатності підприємства впроваджувати технологічні зміни. Якщо підприємство може змінити технологію виробництва чи надання послуг, то воно починає цикл процедур щодо постійного вдосконалення для підтримки цих створених нових бізнес процесів. Технології, які добре функціонують у стабільні періоди поступових змін, часто не здатні пережити революційних змін. Гнучкість технологій створює можливість для компанії добре функціонувати в обох типах середовища.

Гнучкість ІТ-систем виражається у наявності стабільної бази можливостей і водночас гнучкості в довгостроковій перспективі. Такі системи мають високий рівень модульності, застосовності, багаторазовості, повторної комбінації та відкриті для зав'язків з іншими системами. Їхня структура забезпечує можливість кардинальних змін, тоді як налаштовані модулі можна поступово вдосконалювати для збільшення застосовності до конкретного бізнес процесу. Інформаційні системи мають включати здатність прогнозувати майбутнє, а також справлятися з несподіваними подіями в нинішніх умовах.

Гнучкість виробничих систем – належить до здатності виробничої системи ефективно та швидко реагувати на зміни виробничих потреб та вимог. В теорії визначають два основні типи гнучкості виробничих систем: гнучкість продукції та

гнучкість процесів. Перший вид стосується різноманіття заводських варіантів певного товару. Другий вид відображає характеристику промислового процесу для роботи в різних динамічних умовах експлуатації.

Фінансова гнучкість, або високоліквідність – це найважливіший елемент гнучкості підприємства. Вона включає три основні елементи, якими є платоспроможність підприємства, спроможність отримати позику та інвестиційну спроможність. Фінансова гнучкість є фундаментальною для інвестицій. Структура капіталу також має бути гнучкою. Компанія матиме достатньо фінансів для запланованих і незапланованих змін, і це сприятиме її адаптивності. Менеджерська гнучкість має більше можливостей для збільшення фінансової гнучкості. Однак фінансова гнучкість сама по собі не є вирішальною. Оскільки, наприклад, за недостатнього рівня компетенції вищого керівництва, вона може зрости в короткостроковій перспективі, але не в середньо- та довгостроковій.

Метагнучкість – це адміністративна здатність вирішувати парадокси. Виявлено позитивний взаємозв'язок між метагнучкістю чи здатністю до навчання та ефективністю роботи співробітників. Відкриває можливості для компаній створювати, підтримувати нові починання та розвиток співробітників. Зокрема, має в собі два типи: потенційна спроможність (можливості набуття та засвоєння знань) і реалізована здатність (перетворення та використання знань). Співробітники повинні швидко адаптуватися до змін компанії та підтримувати всі види гнучкості. Для цього потрібно бути відкритим до змін, мати хороші навички навчання та розвивати універсальні робочі навички.

Гнучкість ресурсів – здатність виробничих ресурсів динамічно перерозподілятися з однієї стадії виробничого процесу на іншу у відповідь на зміну вузьких місць. Основний гнучкий ресурс – гроші. Головна мета гнучкості ресурсів відображається у підвищенні ефективності виробничих систем при раціональному та обережному використанні. Однак традиційні фактори створення доданої вартості, наприклад, основні засоби, стають менш актуальними. Нові можливості перенесли увагу на нематеріальні активи – інтелектуальний капітал та

системи управління знаннями, які важко наслідувати конкурентам. Отже сьогодні вони відіграють роль рушіїв конкурентних переваг.

Гнучкість людських ресурсів. Використовуючи таку гнучкість підприємства застосовують чотири основні механізми, які сприяють потенціалу ефективності та гнучкості персоналу. Це метапрограми, збагачення робочих місць, ротація робочих місць та розподіл робочих місць. Разом вони забезпечують аспекти широкого організаційного контексту у вигляді формування, довіри та лідерства, заохочують зростання, високу гнучкість та ефективність компанії.

Однак гнучкість людських ресурсів є ширшою. Вона, серед іншого, включає: гнучкість робочого місця, а саме графіки роботи, гнучкі форми зайнятості, варіативність співвідношення постійних та тимчасових працівників. Крім того, компанії використовують гнучкі підходи до реалізації функцій та технологій управління персоналом. Такими новаціями можуть бути організаційне проектування, наймання, навчання та розвиток і оцінка персоналу, результати діяльності персоналу та винагорода, комунікаційна та корпоративна культура.

Менеджерська гнучкість – є стратегічним активом компанії. Цей актив об'єднує в собі характеристики гнучкості окремих менеджерів, управлінських команд та організаційної культури всієї компанії. Підвищена невизначеність зменшує капітальні видатки фірми навіть після контролю інвестиційних можливостей та наявності фондів.

Менеджерська гнучкість – це здатність керівництва компанії приймати інвестиційні та інші рішення, які базуються на поточних або прогнозованих ринкових умовах, на відміну від будь-яких заздалегідь прийнятих уявлень. У часи невизначеності основні засоби компанії можуть мати різні оцінки та значення, але нематеріальні активи, такі як інтелектуальний капітал, можуть бути важливим фактором для розрахунку привабливості бізнесу для інвестування.

Найважливішим фактором є пошук правильного балансу між різними видами та типами організаційної гнучкості. У невірноважених управлінських системах неможливо отримати підвищення продуктивності праці та показників роботи співробітників. Наприклад, коли компанія концентрується на фінансовій

гнучкості, однак вона не розвиває мета гнучкість та гнучкість людських ресурсів, компанія не може покращити свою ефективність та ефективність роботи співробітників [2].

Принцип гнучкості уможливорює пристосування виробничого процесу до змін економічних, організаційних умов, а також конструктивно-технологічних вимог до продукції, що виготовляється. Він забезпечує скорочення часу і витрат на переналагодження устаткування під час випуску деталей і виробів широкої номенклатури [3].

Отже, основними результатами ефективності розвитку підприємства що до посилення ринкової гнучкості підприємства має стати:

- оптимізація витрат на здійснення стратегічного та операційного управління підприємством;
- мінімізація ризиків, пов'язаних з впливом неконтрольованих факторів;
- своєчасне реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі і відхилення від стратегічного курсу, а у випадку необхідності ефективного його коригування з мінімізацією витрат та зусиль;
- уникнення проблем пов'язаних з виникненням стратегічних несподіванок, що в свою чергу можуть призвести до необхідності вимушеної реструктуризації чи банкрутства; здатності забезпечувати ефективну інноваційну діяльність за рахунок передбачення нових технологічних тенденцій.

3.2. Вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ ТД «БАРСКИ»

Маркетингове управління підприємством – це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів. Аналіз можливостей підприємства дає змогу отримати достовірну інформацію

щодо стану активів і пасивів виробництва, здійснювати аналіз зовнішнього маркетингового середовища [23].

Головна мета маркетингу ТОВ ТД «БАРСКИ» – орієнтація на споживача. На підприємстві формується розуміння теперішніх та майбутніх вимог та прагнення перевершити їх очікування. Задачі маркетингу на досліджуваному підприємстві наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Задачі маркетингу на ТОВ ТД «БАРСКИ»*

Рівень маркетингу	Прогресивний характер менеджменту
Стратегічний	Розробка і реалізації стратегії випереджаючого характеру
Оперативний	Перешкоджаюче реагування на зміну потреб та очікувань споживачів
Операційний	Проведення необхідних робіт по маркетинговому циклу по ексклюзивним спеціально розробленим методикам

**Складено автором*

Проникнення ідеї маркетингу у весь колектив від вищого керівництва до рядового виконавця досягається на усіх рівнях маркетингу – стратегічному, оперативному та операційному – при вирішенні задач, які визначають характер менеджменту на підприємстві.

Основні напрями маркетингової діяльності підприємств визначаються загальними принципами і методами маркетингу. Підприємство визначає свою маркетингову мету, що робиться переважно у цифровій формі для можливості точного контролю результатів (наприклад, до такого-то часу вийти з конкретними товарами на означені ринки, опанувати певну їх частку, забезпечити отримання позапланового прибутку). Відсутність чітко окресленої маркетингової мети

утруднює планування всієї системи маркетингових дій і визначення необхідних асигнувань.

На ринок виводиться тільки той товар, який буде безумовно конкурентноздатним. Тому підприємство розглядає свій товар «з погляду покупця», іншими словами, активно пристосовує товар до існуючих і, що важливо, перспективних вимог кінцевих споживачів, організує випуск таких виробів, що якнайбільше будуть відповідати їм.

Маркетингова стратегія ТОВ «ТД «БАРСКИ» є неформалізованою, тобто існує в уявленнях власників і вищих менеджерів меблевого підприємства, і не оформлена у вигляді спеціального документа.

ТОВ «ТД «БАРСКИ» має деякі елементи маркетингової стратегії, зокрема власники визначили стратегічну мету забезпечити меблевий ринок Дніпропетровської області якісною продукцією, за сприятливими для споживача цінами.

ТОВ «ТД «БАРСКИ» орієнтує свої масштаби і обсяги виробництва та реалізації, асортименту, якості, ціни виходячи з параметрів меблевого ринку:

- ємність ринку,
- ступінь насиченості,
- інтенсивність насичення,
- параметри меблевої продукції конкуруючих фірм та ефективність антимонопольної політики.

Таким чином, аналіз маркетингової стратегії ТОВ «ТД «БАРСКИ» дозволив дійти висновку, що маркетингова стратегія має неформалізований вигляд та обмежується декількома елементами, що відповідно свідчить про потребу її удосконалення.

ТОВ «ТД «БАРСКИ» у форматі стратегії росту (стратегії диференціації) виведено на ринок торгівельну марку «Barsky». Основою пропонованої стратегії є диференціація, впізнаваність торгівельної марки «Barsky» та продуктова диференціація впровадження напряму «Меблі для роботи і розваг». Сутність

стратегії полягає у зміні направленості підприємства та просування на ринку з власною торгівельною маркою, формування лояльності споживачів для зменшення цінової еластичності. Носіями конкурентних переваг є комплекс маркетингу, зокрема PR-компанія та свідомість споживача.

Важливу роль у підвищенні ефективності маркетингового управління відіграватиме вдосконалення управління комплексом просування, зокрема активізації рекламної діяльності. Використання засобів комплексу просування товарів дає змогу ТОВ «ТД «БАРСКИ» створити імідж організації, що стоїть на засадах сучасної концепції маркетингу, дбає про наявних і потенційних споживачів своїх продуктів, застосовує інноваційні підходи в організації своєї діяльності. Така позиція сприяє досягненню ТОВ «ТД «БАРСКИ» поставлених цілей та реалізації його місії на ринку. За обсягом витрат, основним видом реклами продукції під торгівельною маркою «Barsky » має стати контекстна реклама в пошуковій системі Google.

3.3. Обґрунтування економічної доцільності реалізації стратегії розвитку та гнучкості

Стратегічне планування – це процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу (ресурсів) підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах турбулентного зовнішнього середовища [24].

Стратегія підприємства має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто, стратегія підприємства має ієрархічну будову [24].

У попередніх розділах дипломної роботи було проведено дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ТД «БАРСКИ», було виявлено слабкі та сильні сторони підприємства та його можливості та загрози. З

викладеного можна відзначити, що найбільш вдалою для підприємства на даному етапі розвитку є стратегія посилення позицій на ринку Дніпропетровської області та України. Це обумовлено тим, що у фірми ще не вистачає потужності для виходу на нові ринки та ведення успішної конкурентної боротьби. Але при цьому у підприємства все ж таки існує ряд переваг, завдяки яким воно є досить сильним конкурентом в своєму регіоні. Потрібно звернути увагу на те, що можливості та загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використовує конкурент. Таким чином, для ТОВ «ТД «БАРСКИ» необхідна така стратегія, де будуть збільшені внутрішні сили і зовнішні можливості підприємства, де слід скоротити слабкі внутрішні сторони підприємства і по можливості пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз.

Початковим етапом у розробці місії і стратегії підприємства є визначення цілей його діяльності. Цілі – бажані кінцеві результати, яких керівництво та трудовий колектив прагне досягти. При формулюванні цілей беруться до уваги існуючі проблеми підприємства. Цілями ТОВ «ТД «БАРСКИ» є:

- розширення ринків збуту продукції;
- посилення роботи із споживачами;
- максимально можливе звільнення від дебіторської заборгованості;
- оптимізація процесу розподілу продукції.

Названі цілі є основою формування місії підприємства. Обмеженість ресурсів на підприємстві вимагає вибрати пріоритети у роботі та окреслити умови, що забезпечують досягнення кожної конкретної цілі.

Мета роботи підприємства полягає в задоволенні потреб споживача, підвищенню професіоналізму команди, що працює на підприємстві та , як наслідок – підвищення рівня та якості життя працівників та власників підприємства.

Відмінність ТОВ ТД «БАРСКИ» від інших підприємств галузі полягає в унікальному дизайні, прагненні ідеального поєднання всіх вузлів і деталей. Якості

вищій за середню. Технології сучасні, майже не зустрічаються або відсутні на ринку України. Продукт сприймається як комфортний та зручний з високим сервісом та гарантією в 5 років, а також розширеної гарантії, яка поширюється навіть на механічні пошкодження. Продукція компанії допомагає вести здоровий спосіб життя.

Створюємо індивідуальні ігрові та робочі станції, що допомагають вести здоровий спосіб життя. Додаємо до крісел та столів гаджети та унікальні фішки, які індивідуалізують продукт під потреби споживача та роблять його комфортним та вигідним за рахунок сервісу. Наш продукт це індивідуальне готове рішення для тих, хто працює, грає і відпочиває.

ТОВ ТД «БАРСКИ» пропонує допомогу у розробці комплексних готових рішень у вигляді проектування та дизайну під корпоративний стиль споживача та його потреби. Досвід та знання компанії у міжнародних виставках дає можливість запропонувати найсучасніші рішення в офіс.

Як конкурентні переваги до відмінностей підприємства слід додати високу якість продукції при демократичній ціні, наявність власних виробничих потужностей, що вдосконалюються, використання нових технологій у виробництві, дизайні, обліку та рекламі.

Керівництву підприємства необхідно звернути увагу на загальний рівень задоволеності колективу, та задоволеність працівників окремими виробничими процесами. За умови підвищення обсягу товарообороту і зменшення чисельності персоналу на підприємстві є усі передумови для перерозподілу коштів при плануванні витратної частини бюджету. Для досягнення поставленої мети фінансовим важелем є матеріальне стимулювання праці робітників (перегляд посадових окладів, системи преміювання та персональних посадових надбавок).

В цілому на підприємстві працюють кваліфіковані кадри, які закохані в свою справу. Але однією з виявлених проблем досліджуваного періоду ТОВ ТД «БАРСКИ» є високий показник плинності кадрів підприємства. Аналізуючи цей показник, було виявлено, що найбільше плинність кадрів спостерігалась серед робітників. Для подолання цієї проблеми, на наш погляд, доцільно покращити

стимули мотивації персоналу та вдосконалити систему управління розвитком персоналу, адже це є важливим напрям управління розвитку всього підприємства. Плинність кадрів має негативний вплив на розвиток персоналу та підприємства в цілому, адже той хто має намір звільнитися, не зацікавлений у розвитку на даному підприємстві та проходженні професійного навчання.

Для зменшення плинності кадрів ТОВ ТД «БАРСКИ» необхідно забезпечити якісний підбір персоналу. Тобто, співробітники, що наймаються на роботу мають відповідати існуючій корпоративній культурі організації, їх принципи мають відповідати принципам та цінностям компанії.

Також, важливим чинником в адаптації співробітника при прийомі на роботу має роль наставництво. До кожного нового робітника необхідно впродовж 3-5днів прикріпити висококваліфікованого працівника, що має здібності до виховної роботи, який буде наставником.

Ще однією причиною плинності робітників підприємства ТОВ ТД «БАРСКИ» є незадоволення розміром заробітної плати. Доцільно покращити мотиваційні стимули та систему мотивації в цілому. Необхідно встановити розмір матеріальних надбавок через перевиконання встановленого плану виробітку продукції.

Для того, аби покращити інноваційну діяльність організації, можна запровадити мотивацію для інноваторів підприємства. Тобто для працівників, які запропонують дієве та доцільне інноваційне впровадження, виділити премію до заробітної плати.

Підприємство здійснює свою діяльність в досить конкурентному середовищі. Також на його діяльність впливають наступні чинники: політична ситуація, податкове законодавства, персонал, економічна ситуація, рівень життя населення тощо.

Основним напрямом розвитку ТОВ ТД «БАРСКИ» є тренд щодо постачання на ринок продукції, яка допомагає споживачам вести здоровий спосіб життя.

За рахунок знання та досвіду підприємство формує нові тренди у меблевій індустрії, постійно генеруємо новинки. За допомогою власного виробництва

генерує індивідуальні модифікації продукту під потреби споживача. Наявність унікальної web платформи для відображення готових рішень в інтер'єрах сприятиме подальшому розвитку в цьому напрямку.

Зростання обсягу продаж планується досягти за рахунок зростання кількості людей віддалено працюючих та формування для них унікальної пропозиції Stanciya. Постійне виведення ринку новинок і унікальне позиціонування їх. Також планується вихід на новий ринок масажних крісел.

Незважаючи на успіхи, досягнуті ТОВ ТД «БАРСКИ» на ринку офісних меблів та меблів для роботи і відпочинку вдома, в цілому рівень управління на підприємстві ще не досконалий. Під ним будемо розуміти управління маркетингом підприємства. Звідси, на мою думку, повинні виходити зміст, масштаб та характер управлінської діяльності компанії, її зміни та розвиток.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумок виконаної дипломної роботи, слід сказати, що основним результатом стала вдосконалення ринкової гнучкості підприємства.

При цьому поставлені завдання дипломної роботи вирішені в результаті проведення наступних досліджень.

На основі аналізу розглянутих дослідницьких робіт визначено поняття і сутність підприємницької діяльності. Досліджено особливості організації підприємницької діяльності в Україні. Було досліджено проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні. При написанні роботи було розглянуто шляхи їх вирішення у практичній діяльності підприємств та на державному рівні.

В умовах економіки в Україні посилюється конкуренція, невизначеність, ризик. Щоб вижити за цих умов, слід впроваджувати нові технології і технічні нововведення, йти на сміливі, нетрадиційні дії, які, в свою чергу, підвищують ризик. Отже, необхідно навчитися прогнозувати події, оцінювати економічний ризик; йти на нього, але це переходити допустимих меж. Основні завдання під час прийняття економічних рішень – це врахування ризику, керування ним, зведення його до прийнятних меж, зниження можливих збитків. З метою запобігання кризовим ситуаціям на підприємстві створена програма фінансового оздоровлення.

Потрібно розвивати свій маркетинговий відділ, щоб ефективно просувати товари на старі і вже нові ринки. Потрібно по максимум використати хорошу репутацію підприємства перед покупцями. Потрібно своєчасно реагувати на зміну потреб і смаків покупців, щоб пропонувати їм те, в чому є необхідність саме зараз.

ТОВ ТД «БАРСКИ» має великі перспективи, та можливості, які потрібно використати.

Зміни в організації діяльності і управління стають реакцією підприємства на постійні зміни у зовнішньому середовищі: ринку, рівні технологій, потреб споживачів, конкуренції.

Управління фінансовою стабільністю підприємства залежить від рівня прийнятного ризику та прибутковості та типу фінансової політики, що проводиться на підприємстві, тому що від неї залежить фінансова стабільність. Для збереження фінансової стійкості в довгостроковому періоді важливо регулювати відпускні ціни на готову продукцію шляхом мінімізації постійних витрат підприємства.

Стратегічне планування — різновид управлінської діяльності, який полягає в реалізації комплексу заходів, пов'язаних із визначенням стратегії діяльності організації, тобто комплексного плану перспективного розвитку організації. Кінцевим результатом стратегічного планування, як і будь-якої іншої функції менеджменту, є розроблені методи менеджменту, прийняті конкретні управлінські рішення, а також затверджені певні показники (рівень прибутків, обсяг реалізації, величина витрат, рентабельність тощо) діяльності організації.

Визначення стратегії для організації принципово залежить від конкретної ситуації, в якій знаходиться організація. Найбільш розповсюджені і перевірені практикою стратегії розвитку бізнесу висвітлюють різні підходи до росту організації та пов'язані зі змінами одного чи кількох елементів: продукту; ринку; галузі; стану організації всередині галузі; технології.

За підсумками проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

Об'єктом дослідження дипломної роботи було обрано підприємство ТОВ ТД «БАРСКИ». Дане підприємство було започатковане у 2017 році. Досліджуваний період – 2019-2020 роки.

Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства, дає можливість сформулювати висновки. Протягом 2019-2020 років ТОВ ТД «БАРСКИ» працювало у прибутковому режимі.

Загальний висновок про фінансовий стан підприємства досить спірний, оскільки є певні недоліки. Зокрема, висока ймовірність банкрутства. Це

наголошує на ризиках підприємства та вимагає зосередження уваги на контролі складу залучених ресурсів та зниження витрат.

ТОВ ТД «БАРСКИ» – торгівельно-виробниче підприємство, яке пропонує свою продукцію та товари під власною торговою маркою BARSKY®. Серед основних переваг продукції ТМ BARSKY® є те, що: продукція відповідає європейським стандартам якості; найкраще співвідношення ціни та якості; постійна наявність на складі всього асортименту продукції; короткі терміни виконання замовлення; можливість доставки товару по Україні; гнучкі системи знижок для постійних клієнтів; широкий асортимент продукції.

ТОВ «ТД «БАРСКИ» спеціалізується на виробництві меблів для роботи та розваг та є успішним підприємством, що має позитивну динаміку зростання. Згідно з даними SWOT-аналізу розвитку ТОВ «ТД «БАРСКИ» можна зробити висновок про широкі можливості підприємства за наявності вибору оптимальної стратегії його розвитку. Відповідно до стратегічного плану розвитку ТОВ «ТД «БАРСКИ» на період до 2025 р., місією підприємства визнається задоволення попиту споживачів на ринку меблів на основі виробництва меблів бездоганної якості.

Пріоритетними стратегічними цілями розвитку ТОВ «ТД «БАРСКИ» мають стати:

- забезпечення зростання продажів;
- збільшення частки ринку;
- вишукування нових сегментів збуту продукції
- розвиток мережі інтернет продажів.

На досліджуваному підприємстві ТОВ «ТД «БАРСКИ» необхідна розробка оптимальної стратегії, що забезпечує досягнення всіх поставлених стратегічних цілей розвитку. Оптимальна стратегія повинна відповідати існуючій конкурентній позиції підприємства ТОВ «ТД «БАРСКИ» на ринку товарів.

Отже, враховуючи дослідження, проведені в рамках кваліфікаційної дипломної роботи підприємство в наступному періоді очікує позитивний економічний ефекту, який виражається у збільшенні основних техніко-

економічних показників. Прогнозні результати очікуваного економічного ефекту наведено в таблиці 4.

Загалом на підприємстві очікується підвищення доходу від реалізації продукції (товарів, послуг) на 35% при одночасному збільшенні собівартості на 21%. Тобто передбачається, що темп зростання собівартості буде нижчим за темп зростання чистого доходу. Таких результатів підприємство досягне за рахунок автоматизації основних виробничих процесів, використання альтернативних матеріалів та комплектуючих та підвищенню кваліфікації працівників основного виробництва. Підвищення показника прибутку на 50% планується досягти за рахунок зниження рівня операційних витрат шляхом їх оптимізації.

Таблиця 4

Розрахунок очікуваного економічного ефекту при впровадженні запропонованих заходів*

№ п/п	Показник	Фактичне значення показника у 2020р.	Очікуваний економічний ефект у 2021р.	Відхилення	
				абсол. (+; -)	відн., %
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн.	27 807,40	37 568,88	9 761,48	135%
2	Собівартість продукції (товарів, послуг), тис. грн.	18 129,00	21 848,35	3 719,35	121%
3	Прибуток від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн.	133,40	200,17	66,77	150%
4	Рентабельність продукції (товарів, послуг), %	53,39%	71,95%	0,19	135%
5	Середньооблікова чисельність, ос.	23	27	4,00	117%
6	Обсяг продажів на одного працюючого, тис. грн./ос.	1 209,02	1 391,44	182,42	115%
7	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	2,91	2,42	-0,50	83%
8	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	1 325,10	1 625,10	300,00	123%
9	Фондовіддача	20,99	23,12	2,13	110%
10	Фондомісткість	0,05	0,04	-0,01	90%

*Складено автором

Завдяки вдосконаленню кадрової політики планується стабілізувати показник плинності кадрів та збільшити кількість штатних працівників на 17%.

Обсяг продажів на одного працюючого буде складати 1 391,44 тис. грн. на одного працюючого, що на 15% ніж в аналізованому періоді. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції планується знизити на 17%.

Оскільки для досягнення поставлених задач підприємство планує придбати нове обладнання, середньорічна вартість основних виробничих засобів збільшиться на 23%. Показник фондівдачі підвищиться на 10%, а зниження показника фондомісткості очікується на 10%.

Загалом в наступному періоді очікується всебічне оздоровлення підприємства та підвищення ефективності його роботи.

Використання оптимальної стратегії ТОВ «ТД «БАРСКИ» при здійсненні ефективного маркетингу дозволить досягнути підприємству намічених стратегічних цілей.

ДОДАТКИ

Додаток А

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Код
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОРГОВІЙ ДІМ "БАРСЬКІ"	за ЄДРПОУ	40638884
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за КОАТУУ	1210136600
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОП+Г	240
Вид економічної діяльності Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб 23		
Однієї вибірки: тис. грн. з однієї десятковий знаком		
Адреса, телефон вулиця ЧЕРВОНА, буд. 15, м. ДНІПРО, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 49000		0679830008

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	15,3	11,7	
первісна вартість	1001	18,4	18,4	
накопичена амортизація	1002	(3,1)	(6,7)	
Незвершені капітальні інвестиції	1005	-	54,7	
Основні засоби :	1010	1 482,3	1 167,9	
первісна вартість	1011	1 921,9	2 200,4	
знос	1012	(439,6)	(1 032,5)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	1 497,6	1 234,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	12 870,0	12 729,1	
у тому числі готова продукція	1103	979,5	263,2	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 949,1	3 109,5	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	868,3	768,3	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	61,8	1 682,4	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	147,4	615,9	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	40,2	174,6	
Усього за розділом II	1195	17 936,8	19 079,8	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	19 434,4	20 314,1	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50,0	50,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	894,4	1 066,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	944,4	1 116,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	183,3	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	1 000,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	44,0
товари, роботи, послуги	1615	7 250,4	6 488,9
розрахунками з бюджетом	1620	114,4	43,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	106,3	-
розрахунками зі страхування	1625	11,8	2,5
розрахунками з оплати праці	1630	33,4	54,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	10 896,7	11 565,2
Усього за розділом III	1695	18 306,7	19 198,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	19 434,4	20 314,1

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

		Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27 807,4	24 603,5
Інші операційні доходи	2120	398,1	2 638,3
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	28 205,5	27 241,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(18 129,0)	(18 803,1)
Інші операційні витрати	2180	(9 689,1)	(7 837,2)
Інші витрати	2270	(67,7)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(27 885,8)	(26 640,3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	319,7	601,5
Податок на прибуток	2300	(186,3)	(108,3)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	133,4	493,2

*БАРКОВСЬКИЙ
ДЕНИС
ЮРІЙОВИЧ*

Керівник

(підпис)

БАРКОВСЬКИЙ ДЕНИС ЮРІЙОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Югненко Наталія Миколаївна

(ініціали, прізвище)

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] О. В. Шатілова, «ГНУЧКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ПІДХІД ДО КЛАСИФІКАЦІЇ», *Стратегія економічного розвитку України*, № 31, 2012.
- [2] Ж. Балабанюк, «Сильні, бо гнучкі: як адаптивність допомагає бізнесу вижити і забезпечити його сталий розвиток у сучасних умовах», [Онлайновий]. Available: <https://mind.ua/openmind/20215804-silni-bo-gnuchki-yak-adaptivnist-dopomagaе-biznesu-vizhiti>.
- [3] М. С.В., «Економічна оцінка гнучкості виробничої системи», *Економіка та управління підприємствами*, № №18/2018, 2018.
- [4] А. И., Новая корпоративная стратегия, СПб: Изд-во "Питер", 1999, pp. - 416 с.
- [5] Б. М. Х., Гибкие производственные системы. Организационно-экономические аспекты, М.: Экономика,, 1988., pp. - 278 с..
- [6] Г. А. П., Экономическая стратегия фирмы : [Под ред. А. П. Градова.], СПб.: «Специальная литература», 1995. – , р. 414с..
- [7] С. В. Н., Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование / Самочкин В. Н.. – 2-е изд., испр. и доп., – М.: Дело,, 2000, р. 376с..
- [8] О. Демків, «Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності.», № № 6 (51), 2011.
- [9] Ш. Р.І., «СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ», *Науковий вісник Херсонського державного університету*, № 21, 2016.
- [10] За заг. ред. д.е.н. Н. В. Сментини, ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, К: ФОП Гуляєва В.М, 2019.
- [11] «ГОСПОДАРСЬКИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ», [Онлайновий]. Available: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
- [12] Булах Т. М., О. В. Довгаль, «Теоретичні засади дослідження економічної сутності підприємництва», *Формування ринкових відносин в Україні*, № – №5, р. – С. 11–16, – 2013.
- [13] В. З., *Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: [монографія]*, К.: НІСД, 2007.
- [14] Гаврилюк Г. Є., Одрибец Н. О., «Сучасний стан і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні», 2015. [Онлайновий]. Available: URL: [file:///D:/Documents/Downloads/Vlca_ekon_2015_48_5%20\(1\).pdf](file:///D:/Documents/Downloads/Vlca_ekon_2015_48_5%20(1).pdf).
- [15] Лихач Е. , Л. В. Шостак, «Стан сучасного вітчизняного підприємництва», [Онлайновий]. Available: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19170/1/128-129.pdf>.

- [16] Департамент багатосторонніх та двосторонніх торговельних угод, «ОГЛЯД ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ КИТАЙСЬКОЇ НАРОДНОЇ РЕСПУБЛІКИ,» [Онлайновий]. Available: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ec57e8e8-78f7-4109-b221-7219f012c49c&title=OgliadTorgovelnaiPolitikiKitaiskoiNarodnoiRespubliki>.
- [17] «OECD (2020), Моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки. OECD Publishing, Paris. URL,» [Онлайновий]. Available: : www.oecd.org/eurasia/.competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoring-the-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf.
- [18] О. Медведєв, «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ,» *НАУКОВИЙ ВІСНИК УМО. СЕРІЯ. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ*, № 4, 2017.
- [19] Хунгуреева І.П., Шабикова Н.Е., Унгаева І.Ю., Економіка підприємства: Навчальний посібник., Улан-Уде: Вид-во ВСГТУ, 2004., pp. -240с..
- [20] Кер.: І. Скляр., Рух фінансового капіталу в умовах фінансової глобалізації: звіт про НДР (проміжний), - Суми.: СумДУ, 2012., р. 43 с..
- [21] Власюк В.Є., . Гордієнко К.О., Пшенична А.О., «Оцінка ймовірності банкрутства,» *ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО*, № 12, pp. 68-72, 2017.
- [22] К. А.В., «МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА,» [Онлайновий]. Available: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/41.pdf>.
- [23] Л. М. Курбацька, «МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ,» *Ефективна економіка*, № 5, 2013.
- [24] М. Саєнко, Стратегія підприємства: Підручник., Тернопіль.: «Економічна думка», 2006..
- [25] Т. А. А., Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : [учебник для вузов], М. :: : банки и биржи, ЮНИТИ, 1998., р. – 576 с.
- [26] Г. В.Г., Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник., К.: КНЕУ, 2015., р. 360 с..
- [27] В. Шорохов, «ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЛІНІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ТА ДИВІЗІОНАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ,» *Збірник наукових праць "Ефективність державног управління"*, № 43, pp. 201-210, 2015.
- [28] Й. Шумпетер, Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры), М.: Прогресс, 1982.

