

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Відділення заочного та дистанційного навчання

Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного управління

Спеціальність 073 Менеджмент

**Освітньо-професійна програма
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему

«УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Студентка IV курсу групи МЗЕД-22.29 _____ Слесарева Яна Русланівна

Науковий керівник _____ к.е.н., доц. С.С. Залюбовська

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри _____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

Київ 2024

Ім'я користувача:
Лариса Лазоренко

ID перевірки:
1016261093

Дата перевірки:
18.05.2024 14:58:21 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
18.05.2024 14:59:56 EEST

ID користувача:
100011453

Назва документа: Бакалаврська_Слесарева

Кількість сторінок: 71 Кількість слів: 12883 Кількість символів: 101316 Розмір файлу: 340.68 KB ID файлу: 1016049817

34.4% Схожість

Найбільша схожість: 9.83% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1015749940)

31% Джерела з Інтернету

940

Сторінка 73

16.8% Джерела з Бібліотеки

57

Сторінка 94

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

23

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ВІДДІЛЕННЯ ЗАОЧНОГО ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Освітній ступінь - *бакалавр*

Галузь знань - *07 «Управління і адміністрування»*

Спеціальність – *073 «Менеджмент»*

Освітньо-професійна програма – *«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту, маркетингу
та публічного управління

_____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко
“ _____ ” _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Слесаревої Яни Русланівни**

1. Тема роботи: «УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»

керівник роботи: к.е.н., доц. Залюбовська С. С.

затвержені наказом НАСОА від «23» лютого 2024 року № 65

2. Строк подання студентом роботи: 20 травня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі документи, що регулюють підприємницьку діяльність, наукова література з проблематики дослідження, підручники та посібники з економіки підприємства та менеджменту, матеріали фінансової звітності досліджуваного підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити сутність підприємницької діяльності, її ознаки, форми та види; охарактеризувати зміст та функції управління підприємницькою діяльністю; здійснити огляд механізмів державного регулювання підприємництва в Україні; надати загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «ВТП «Тритон»; здійснити аналіз основних економічних показників діяльності підприємства; провести діагностику ефективності використання ресурсів підприємства; обґрунтувати заходи, спрямовані на скорочення поточних витрат ТОВ «ВТП «Тритон»; здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу має бути достатнім для досягнення мети кваліфікаційної роботи бакалавра.

6. Дата видачі завдання _____

Керівник

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи
1.	Визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи бакалавра	17.02.2024-20.02.2024
2.	Оформлення плану кваліфікаційної роботи бакалавра	21.02.2024-29.02.2024
3.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	01.03.2024-25.03.2024
4.	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	26.03.2024-15.04.2024
5.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи бакалавра	16.04.2024-06.05.2024
6.	Оформлення вступу і висновків	07.05.2024-14.05.2024
7.	Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	15.05.2024-19.05.2024
8.	Подання кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру для перевірки тексту на рівень оригінальності та отримання зовнішньої рецензії	20.05.2024
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	20.05.2024-25.05.2024
10.	- оформлення доповіді захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
11.	- оформлення роздаткового матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	
12.	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	28.05.2024-30.05.2024

Студентка _____ **Я.Р. Слесарева**
(підпис)

Керівник роботи _____ **С.С. Залюбовська**
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	6
1.1. Сутність підприємницької діяльності, її ознаки, форми та види .	6
1.2. Зміст та функції управління підприємницькою діяльністю	12
1.3. Огляд механізмів державної підтримки підприємництва в Україні	16
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВТП «ТРИТОН»	21
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства	21
2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «ВТП «Тритон»	26
2.3. Діагностика ефективності використання ресурсів підприємства .	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВТП «ТРИТОН»	40
3.1. Обґрунтування заходів щодо скорочення поточних витрат підприємства	40
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	49
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність теми. Ринкові умови господарювання обумовлюють посилення уваги кожної організації щодо підвищення ефективності її підприємницької діяльності. Ефективна діяльність завжди пов'язана з раціональним, повним та оптимальним використанням всіх наявних ресурсів.

Свідченням ефективного господарювання підприємства є перевищення отриманих результатів господарської діяльності над здійсненими витратами, зростання чистого прибутку та підвищення показників рентабельності. Основною метою управління підприємницькою діяльністю в умовах ринкової економіки є одержання максимальної вигоди від функціонування підприємства в інтересах його власників. Для досягнення цієї мети необхідно постійно вирішувати завдання забезпечення достатнього обсягу необхідних ресурсів, підтримки платоспроможності та ліквідності підприємства, створення оптимальної організаційної структури, формування позитивного іміджу суб'єкта господарювання на ринку.

Отже, в умовах посилення конкуренції все більшого значення набуває забезпечення ефективного управління організацією, ґрунтованого на поточному й стратегічному плануванні, відповідній організаційній структурі, розвинутій системі мотивування, а також необхідному рівні контролю.

Проблемами управління підприємницькою діяльністю активно займаються такі вітчизняні вчені-економісти, як К. Бужимська, Т. Вдовичак, Т. Воронкова, С. Джерелейко, О. Дробишева, О. Дякуновський, Є. Забашта, О. Замула, Г. Карпюк, Н. Ковальчук, О. Кубецька, К. Ларіонова, Л. Ліпич, В. Марченко, Т. Мурована, К. Нікітенко, С. Панченко, Д. Параманов, Т. Понедільчук, Т. Проходько, Н. Шматько. В роботах цих авторів розглядаються основні методологічні підходи до визначення сутності підприємницької діяльності, її основних ознак, принципів та механізмів управління нею.

Разом з тим, умови функціонування кожного конкретного підприємства вимагають вибору з наявних методологічних підходів саме тих механізмів та інструментів управління ефективною підприємницькою діяльністю, які є найбільш прийнятними для даного суб'єкта господарювання. Саме цим і пояснюється актуальність теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є узагальнення теоретичних підходів до управління підприємницькою діяльністю та окреслення основних напрямів підвищення її ефективності на вітчизняному підприємстві.

Досягнення цієї мети передбачає виконання таких *завдань*:

- дослідити сутність підприємницької діяльності, її ознаки, форми та види;
- охарактеризувати зміст та функції управління підприємницькою діяльністю;
- здійснити огляд механізмів державної підтримки підприємництва в Україні;
- надати загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «ВТП «Тритон»;
- здійснити аналіз основних економічних показників діяльності підприємства;
- провести діагностику ефективності використання ресурсів підприємства;
- обґрунтувати заходи, спрямовані на скорочення поточних витрат ТОВ «ВТП «Тритон»;
- здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – процес управління підприємницькою діяльністю ТОВ «ВТП «Тритон».

Предмет дослідження – методичні підходи і практичні рекомендації щодо удосконалення управління підприємницькою діяльністю.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи бакалавра

використані такі методи дослідження: морфологічний аналіз – для уточнення змісту категорії «підприємницька діяльність»; статистико-економічні методи – для проведення оцінки ефективності діяльності досліджуваного підприємства; методи аналогії та екстраполяції – для формування пропозицій щодо напрямів підвищення ефективності підприємницької діяльності; табличний та графічний методи - для наочного відображення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-законодавчі документи, що регулюють підприємницьку діяльність, наукова література, присвячена проблемам підвищення ефективності підприємницької діяльності, підручники та посібники з економіки підприємства та менеджменту, матеріали фінансової звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що рекомендації та висновки дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності підприємницької діяльності суб'єктів господарювання різних сфер національної економіки.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 15 рисунків, 17 таблиць та 3 додатки. Перелік використаних джерел налічує 58 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1. Сутність підприємницької діяльності, її ознаки, форми та види

Основою економічного зростання кожної національної економіки, потужним двигуном соціально-економічного розвитку суспільства є підприємницька діяльність.

Досліджуючи сутність підприємницької діяльності, науковці часто вживають поняття «підприємництво», пояснюючи це тим, що ці дві категорії є синонімами, мають практично один і той же зміст, і їх застосування є правомірним [18, с. 40].

У статті 42 Господарського кодексу України підприємництво визначається як «самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [1].

В. М. Марченко до цього визначення додає, що підприємницька діяльність «заснована на власній ініціативі, ризикована, орієнтована на отримання прибутку шляхом виробництва тих товарів та послуг, які задовольняють існуючі потреби споживачів» [37, с. 16].

На думку К. С. Нікітенко, «підприємницька діяльність - це ризикована діяльність фізичної особи або групи фізичних осіб (зареєстрованих як підприємців або тих, що заснували юридичну особу), які отримують прибуток на основі задоволення громадських потреб у продуктах, роботах, послугах, що змінюються, на основі добровільного застосування соціальної відповідальності, що вимагає залучення ресурсів (матеріальних) і нематеріальних ресурсів) та взаємодії з контрагентами» [34].

Занадто розлоге визначення сутності підприємництва наводить Т. Понедільчук, яка трактує його як «складне соціально-економічне явище, що включає низку видів діяльності (соціальну, інвестиційну та інноваційну), яка здійснюється на свій страх і ризик і спрямоване на вдосконалення виробництва продукту та формування нових якісних характеристик із застосуванням сучасних технологій, що забезпечують раціональне використання ресурсів та задоволення попиту споживачів, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та прибутковості підприємця» [46, с. 73].

Д. Ю. Параманов вважає, що підприємництво слід розглядати, як «систему господарювання, засновану на ризиковій, інноваційній діяльності, метою якої є отримання підприємницького доходу і яка зачіпає або весь процес відтворення, або окремі його стадії (виробництво, розподіл, обмін і споживання)» [41, с. 121].

Із визначення сутності підприємницької діяльності витікають її основні ознаки (рис. 1.1).

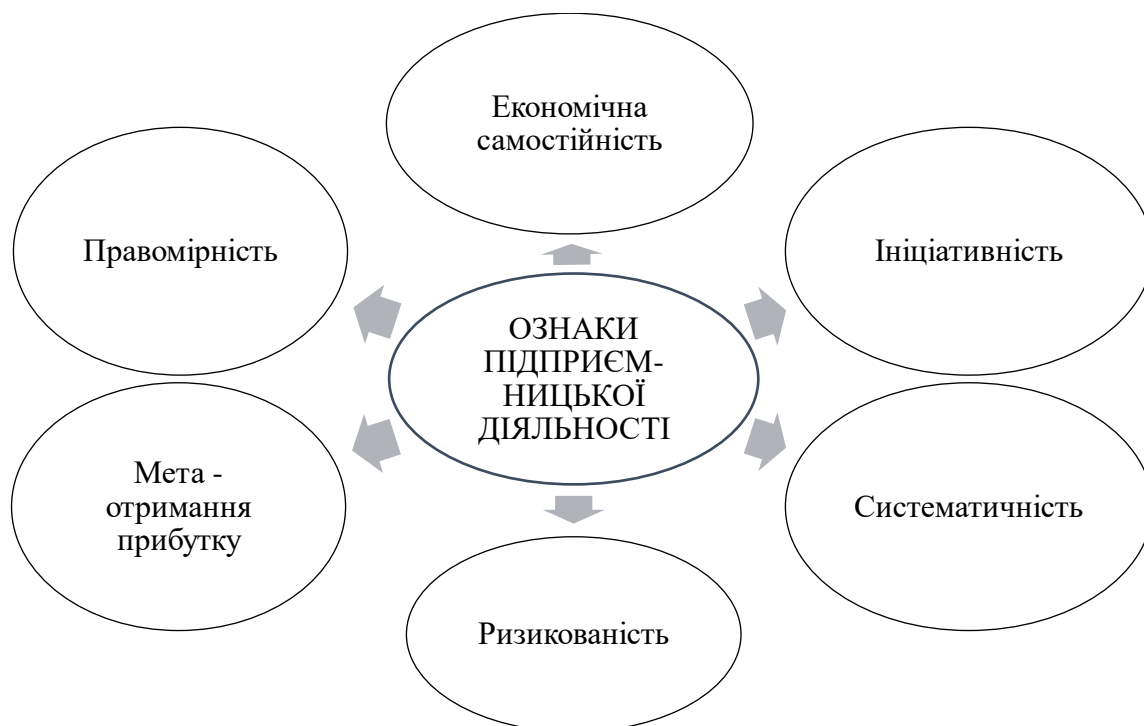


Рис. 1.1. Ознаки підприємницької діяльності

Джерело: розроблено за [11; 37]

Економічна самостійність підприємницької діяльності полягає в тому, що підприємець має право на власність та самостійний вибір організаційно-правової форми господарювання, він самостійно вибирає партнерів, здійснює самостійне планування, вільно розпоряджається отриманим прибутком.

Така ознака підприємницької діяльності, як *ініціативність*, означає, що підприємець розпочинає власну справу з власної ініціативи, без будь-якого примусу, наприклад, з боку органів державної влади чи місцевого самоврядування. *Систематичність* підприємницької діяльності означає, що її здійснення характеризується повторюваністю, воно не є одноразовим.

Підприємницька діяльність завжди є *ризикованою*. Тільки той підприємець, який здатний вміло управляти ризиками, досягає успіху та отримує результат у вигляді прибутку

Метою підприємницької діяльності є отримання *прибутку*, як різниці між отриманими доходами та понесеними витратами.

Така ознака підприємницької діяльності, як *правомірність*, означає, що господарська поведінка підприємця відповідає приписам правових норм, не суперечить законодавству країни і гарантується державою.

Проаналізувавши наведені визначення та розглянувши ознаки підприємництва, зробимо висновок, що під поняттям «підприємницька діяльність (підприємництво)» слід розуміти самостійну, систематичну, ризиковану господарську діяльність, організовану з власної ініціативи з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Значення підприємництва для економіки країни та суспільства важко перебільшити. Його переваги полягають у такому:

- у формуванні конкурентного середовища;
- вирішенні проблеми зайнятості;
- прискоренні впровадження інновацій у виробництво;
- мобілізації значних фінансових та виробничих ресурсів населення.

К. О. Бужимська та І. М. Царук відзначають, що цінність підприємництва полягає в тому, що внаслідок його розвитку здійснюється «відбір найбільш

енергійних, здібних особистостей, для яких мале підприємство стає початковою школою самореалізації; воно відіграє роль великого роботодавця, використовуючи робочу силу соціально незахищених верств населення; його розвиток опосередковано стимулює ефективність виробництва великих компаній через освоєння нових ринків, які авторитетні фірми вважають недостатньо ємними» [13, с. 58].

Підприємство у своєму розвитку виконує низку функцій, основні з них відображені на рис. 1.2.

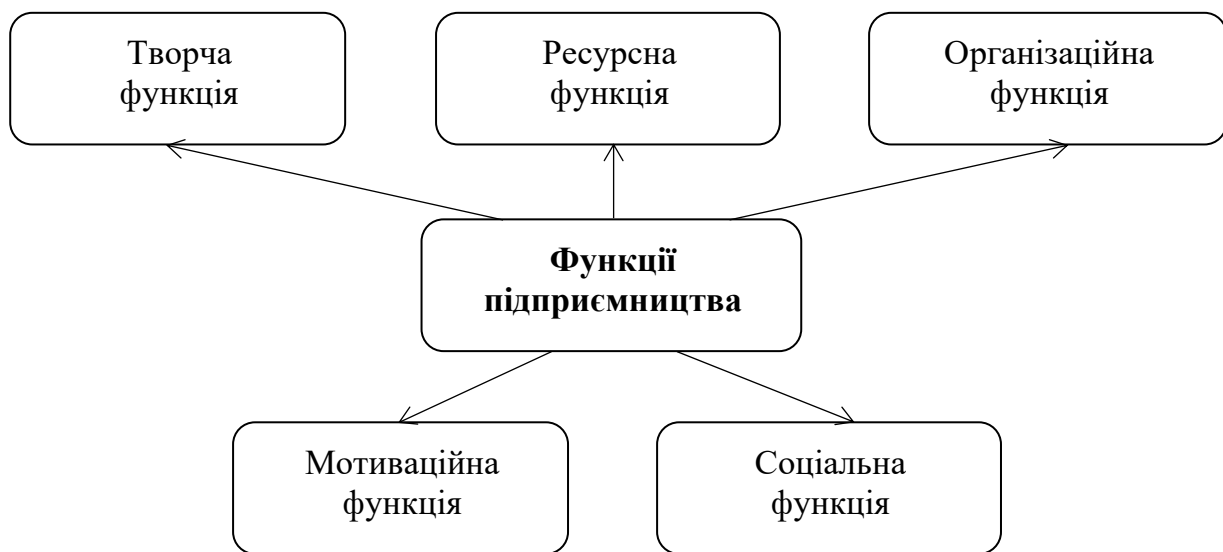


Рис. 1.2. Функції підприємства

Джерело: побудовано за [14, с. 61]

Творча (інноваційна) функція полягає в тому, що в процесі підприємницької діяльності відбувається генерування нових ідей та проектів, впроваджуються у виробництво нові продукти та технології. Змістом *ресурсної* функції є формування та ефективне використання різних ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних. *Організаційна* функція підприємства полягає в організації виробництва і реалізації продукції або ж надання послуг. Виконання *стимулюючої* функції передбачає формування підприємцем такого мотиваційного механізму, який забезпечує як ефективне

використання ресурсів, так і максимальне задоволення потреб і запитів споживачів. І, накінець, *соціальна* функція підприємництва полягає у створенні таких товарів і послуг, які необхідні суспільству

Підприємництво розвивається на основі низки принципів, під якими розуміються «правила, через які реалізується свобода підприємницької діяльності» [24, с. 8]. Основні принципи підприємницької діяльності зазначені у статті 44 Господарського кодексу України (рис. 1.3).

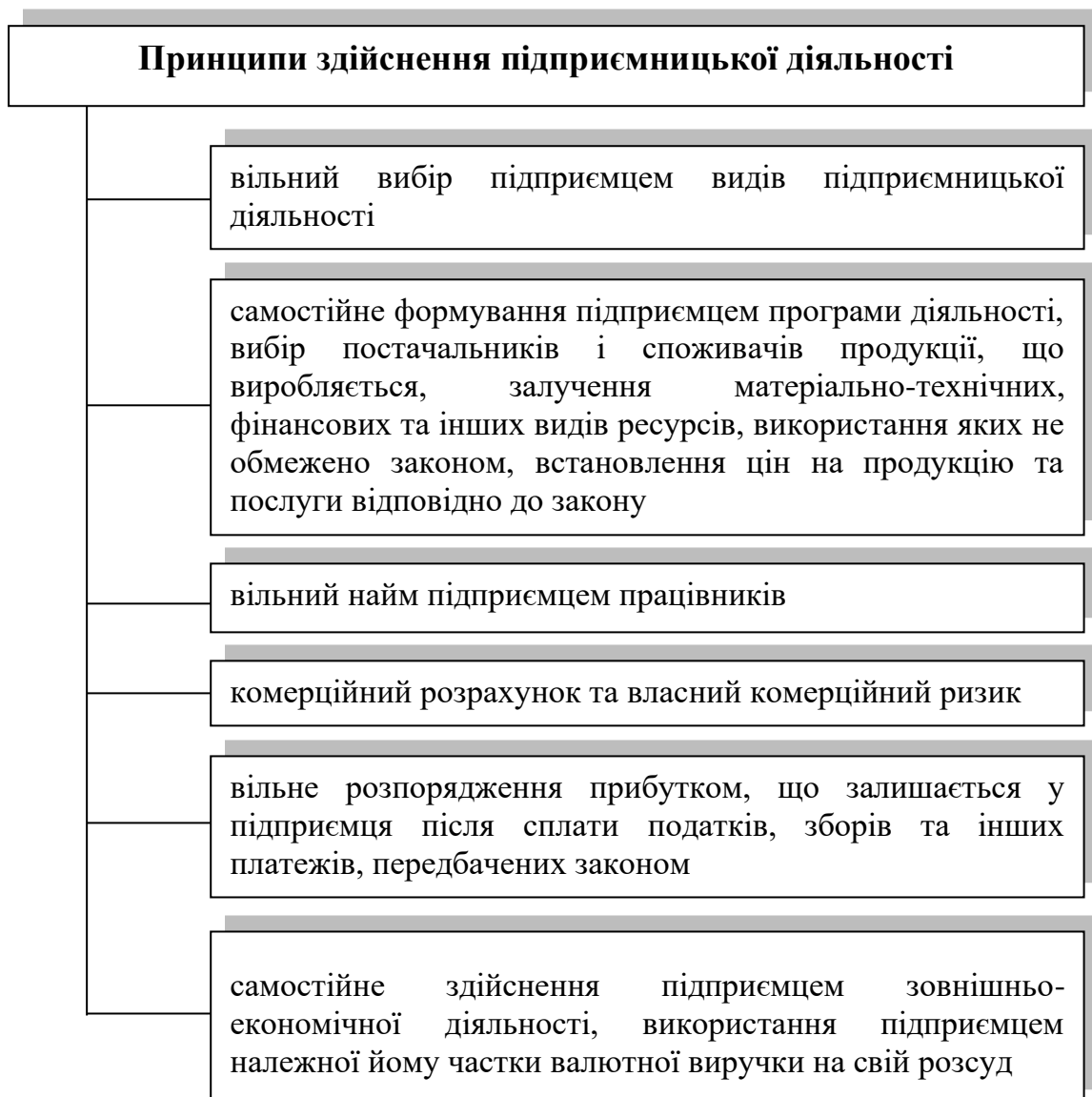


Рис. 1.3. Принципи здійснення підприємницької діяльності

Джерело: побудовано за [1]

За довгий період існування підприємництва у світі сформувалось декілька його різних видів:

- *виробниче підприємництво* – виробництво продукції та надання послуг з використанням факторів виробництва: робоча сила, засоби та предмети праці;

- *комерційне підприємництво* – брокерська, дилерська, дистриб'юторська, агентська, гуртово-посередницька діяльність;

- *фінансове підприємництво* – банківська діяльність, діяльність страхових та аудиторських фірм;

- *посередницька підприємницька діяльність* – підприємець виконує роль посередника у процесі здійснення товарно-грошових операцій.

Підприємницька діяльність може здійснюватися в будь-яких організаційних формах, передбачених законом. Вибір підприємцем тієї або іншої форми залежить від багатьох чинників: середовища діяльності, фінансових можливостей суб'єктів господарювання, порівняльних переваг тієї або іншої форми. Виходячи із сутності підприємницької діяльності, найбільш прийнятними організаційними формами для її ведення є:

- господарські товариства – акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства;

- виробничий кооператив – «добровільне об'єднання громадян на основах членства з метою спільної виробничої або іншої господарської діяльності, яка базується на їхній особистій трудовій участі та об'єднанні майнових пайових внесків, участі в управлінні підприємством і розподілі доходу між членами кооперативу відповідно до їхньої участі в його діяльності» [1];

- селянське (фермерське) господарство - форма підприємництва громадян з метою виробництва, переробки та реалізації товарної сільськогосподарської продукції;

- підприємство з іноземними інвестиціями - підприємство, створене відповідно до вимог Господарського кодексу, у статутному фонді якого не менше 10% складає іноземна інвестиція.

Здійснюючи підприємницьку діяльність, підприємства можуть створювати господарські об'єднання, такі як асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, передбачені законом.

Залежно від кількості працівників та обсягу доходу від реалізації продукції за рік підприємства поділяються на: малі, середні та великі. В Україні суб'єктами малого підприємництва є фізичні особи-підприємці (ФОП) та юридичні особи – суб'єкти господарювання, у яких середня кількість працівників не перевищує 50 осіб, а чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не перевищує 8 млн. євро [3].

Отже, підводячи підсумок цьому дослідженню, зазначимо, що підприємницька діяльність (підприємництво) - це самостійна, систематична, ризикована господарська діяльність, організована з власної ініціативи з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Основні ознаки підприємництва – економічна самостійність, ініціативність, систематичність, ризикованість, націленість на отримання прибутку, правомірність.

1.2. Зміст та функції управління підприємницькою діяльністю

Кожне підприємство, як економічна система поєднує у собі різні матеріальні та нематеріальні елементи: матеріали, людські ресурси, кошти, інформаційні та соціальні зв'язки. Зрозуміло, що підприємства розрізняються між собою за розмірами, сферами діяльності, технологічними процесами тощо. Проте, будь-яке підприємство за своїми властивостями відноситься до складних соціально-економічних систем (рис. 1.4) і всі підприємства є об'єктами управління.

Із наведеної схеми видно, що підприємство – це відкрита система, складний організаційно-економічний комплекс, який розвивається за певними закономірностями, має свої цілі, структуру, зовнішні і внутрішні зв'язки.



Рис.1.4. Підприємство як соціально-економічна система

Джерело: побудовано на основі [53; 58]

За допомогою управління в цьому комплексі нейтралізується вплив негативних факторів та використовуються позитивні тенденції в напрямі підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та його основних підрозділів.

Що ж розуміється під терміном «управління підприємством»? В. М. Марченко трактує цей термін як «процес впливу керівників підприємства усіх рівнів на об'єкт бізнесу в цілому та/або окремі його підсистеми з метою реалізації поставлених цілей» [37, с. 212].

Н. М. Яркіна вважає, що управління підприємством – це «сукупність взаємопов'язаних, взаємозумовлених і взаємоузгоджених управлінських дій

елементів адміністративного апарату підприємства, націлених на підвищення ефективності виробництва, максимальне використання потенціалу всіх виробничих ресурсів і реалізацію підприємницького інтересу» [58, с. 133].

На думку Є. С. Лазеби, під управлінням підприємством слід розуміти «сукупність функцій, що сприяють досягненню цілей організації та збільшенню прибутку» [29].

У загальному, на нашу думку, управління підприємством слід трактувати як вплив керуючої підстеми (або суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління), спрямований на досягнення поставлених цілей підприємства.

Зміст управління розкривається в його функціях, що виникають у результаті розподілу та спеціалізації праці у сфері управління як особливого виду діяльності. Функції управління – це «відносно відособлені види і напрями управлінської діяльності, які характеризуються певною однорідністю, складністю і стабільністю» [53, с. 79].

У науковій літературі наводиться різна класифікація функцій управління (менеджменту). Одні автори класифікують функції менеджменту за ознакою їх першочерговості в діяльності організації, інші – за пріоритетністю у застосуванні на певних рівнях управління. За однією із класифікацій функції управління поділяються на загальні (планування, організація, мотивування та контроль) та конкретні (функції управління виробництвом, будівництвом, персоналом, інформацією та ін.).

Зміст загальних функцій управління наведено на рис. 1.5.

Функція *планування* передбачає рішення про те, якими повинні бути цілі організації і які дії слід здійснювати членам організації для досягнення цих цілей. Зміст цієї функції полягає в конкретизації цілей розвитку всієї організації та кожного підрозділу на встановлений період; визначенні господарських завдань та способів їх досягнення, строків та послідовності реалізації; виявленні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань.

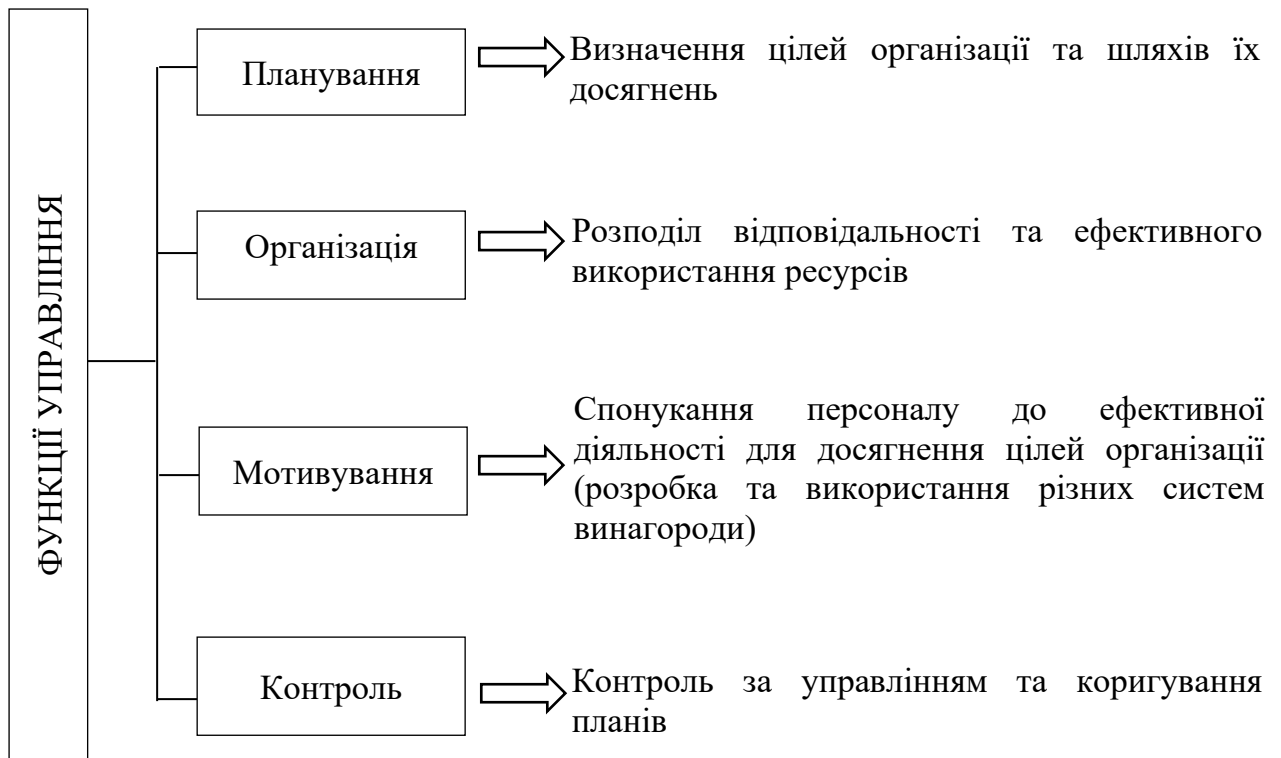


Рис. 1.5. Зміст загальних функцій управління

Джерело: побудовано за [29]

Організація (організовування) – це процес створення структури підприємства, яка дає можливість персоналу ефективно працювати разом для досягнення його цілей. За допомогою цієї функції формується керуюча та керована підсистеми, встановлюються режими роботи підрозділів, взаємозв'язки між ними. Це – вид діяльності, спрямований на розробку та затвердження схем та структур управління, посадових інструкцій, положень, інших нормативних документів.

Функція *мотивування* полягає у спонуканні працівників до діяльності для досягнення цілей організації. Завдання цієї функції полягає в «утворенні такої стимулюючої системи, при якій персонал продуктивно виконує роботу відповідно до делегованих йому обов'язків» [53, с. 80].

Контроль – це процес контролювання та перевірки досягнутих цілей за певний період, порівняння фактичних результатів з очікуваними, коригування діяльності для виконання підприємством своїх планів.

Зазначені загальні функції тісно пов'язані між собою у єдиному процесі управління. Неякісне планування чи недосконала організація, так само як і слабка мотивація або незадовільний контроль, негативно впливають на результати управління та діяльності підприємства в цілому.

Функції планування, організації, мотивації і контролю вважають загальними (основними) на тій підставі, що будь-яка інша управлінська діяльність здійснюється шляхом послідовного їх застосування.

Конкретні функції управління – це функції, які пов'язані з видами управлінської діяльності, що залежать від особливостей об'єктів управління. Перелік конкретних функцій залежить від специфіки галузі та підприємства. Саме вони є основою для створення підрозділів та служб на підприємстві.

Таким чином, з урахуванням всього сказаного, слід зробити висновок, що управління підприємством слід трактувати як вплив керуючої підстеми (або суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління), спрямований на досягнення поставлених цілей підприємства. Зміст управління розкривається в його функціях, серед яких виділяють загальні та конкретні. Загальними функціями управління є планування, організація, мотивування та контроль.

1.3. Огляд механізмів державної підтримки підприємництва в Україні

В Україні з початку отримання незалежності розроблена і реалізується державна політика підтримки підприємництва, яка має дві сторони:

- свідоме формування державними структурами правових, економічних та організаційних умов становлення і розвитку підприємництва;
- створення стимулів, використання матеріальних і фінансових ресурсів, які залучаються до сфери підприємництва на пільгових засадах або безоплатно.

Завдання політики підтримки підприємництва слід визначити такими: сприяння організації матеріально-технічного забезпечення та інформаційного обслуговування підприємців, підготовці і перепідготовці кадрів; фінансово-

кредитна підтримка; цінова підтримка виробництва певних видів продукції; розроблення державних замовлень для малих підприємств; розроблення нормативно-правової бази функціонування бізнес-інкубаторів.

Першим законодавчим актом у цій сфері був Закон України «Про підприємництво» (1991 р.), в якому декларувались такі напрями державної підтримки:

- сприяння організації матеріально-технічного забезпечення та інформаційного обслуговування підприємців, підготовці кадрів;
- стимулювання за допомогою економічних важелів (цільових субсидій, податкових пільг) модернізації технології, інноваційної діяльності, освоєння нових видів продукції та послуг;
- надання підприємцям цільових кредитів.

Наступним кроком було прийняття Програми державної підтримки підприємництва в Україні (1993 р), в якій передбачалось запровадження пільгового оподаткування прибутку та пільгових умов кредитування суб'єктів малого бізнесу, що діють у пріоритетних напрямках підприємницької діяльності; пільгового оподаткування малих приватизованих підприємств.

В наступні роки приймалися такі нормативно-правові документи:

- 1996 р. - Концепція державної політики розвитку малого підприємництва;
- 2000 р. – Закон України «Про національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні»;
- 2012 р. - Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні».

Законом, прийнятим 22.03.2012 р., визначено такі види фінансової державної підтримки:

- « - часткова компенсація відсоткових ставок за кредитами, що надаються на реалізацію проектів суб'єктів малого і середнього підприємництва;
- часткова компенсація лізингових, факторингових платежів та платежів за користування гарантіями;

- надання кредитів для започаткування і ведення власної справи;
- надання позик на придбання і впровадження нових технологій;
- фінансова підтримка впровадження енергозберігаючих технологій» [5].

Значну роль у розвитку підприємництва в Україні зіграли бізнес-інкубатори, які почали створюватись в кінці 90-х років ХХ століття. Це - структури, які забезпечували сприятливі умови для розвитку новоствореним підприємствах, зокрема: надавали в оренду виробничі та офісні площі, організовували різноманітні консультаційні послуги, допомагали у пошуку фінансових засобів. У 1998 р. була створена Українська асоціація бізнес-інкубаторів та інноваційних центрів, основними напрямками діяльності якої є видання методичних матеріалів; консультаційна робота; організація та проведення конкурсів міні-грантів; проведення конференцій [39].

У сільській місцевості розвиток підприємництва відбувається шляхом створення фермерських господарств. Законом України «Про фермерське господарство» визначено, що «новоствореним фермерським господарствам у період становлення (перші три роки після його створення) надається допомога за рахунок коштів державного бюджету, у тому числі через Український державний фонд підтримки фермерських господарств, а також може надаватися за рахунок коштів місцевих бюджетів» [6].

Щорічно у проекті Державного бюджету України Кабінетом Міністрів України передбачаються кошти на підтримку фермерських господарств, також КМУ затверджує порядок використання цих коштів. В країні функціонує Український державний фонд підтримки фермерських господарств, через який фермерським господарствам надається допомога «на безповоротній основі та на конкурсних засадах на поворотній основі для здійснення виробничої діяльності та диверсифікації виробництва в порядку, затвердженому КМУ, а також спрямовується на забезпечення гарантій, поруки при кредитуванні банками фермерських господарств» [6].

Розвиток підприємництва в Україні під час війни дещо призупинився, особливо це стосується малого бізнесу. У середині 2022 р. кількість малих

підприємств зменшилась на третину, у порівнянні із 2020 роком [51]. Враховуючи таку ситуацію, держава проводить стимулювання розвитку малого підприємництва шляхом введення низки податкових пільг для фізичних осіб-підприємців, зокрема таких:

«- отримання права на використання спрощеної системи оподаткування бізнесу з оборотом до 10 млрд. грн.

- зменшення ставки єдиного податку з 5% до 2 % від обороту без ПДВ;
- звільнення від сплати єдиного податку платників 1 та 2 груп;
- скасування штрафних санкцій та пені за порушення в сфері сплати ЄСВ;
- звільнення від плати за землю та екологічного податку на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії» [4].

В умовах війни урядовий проект «єРобота» передбачає надання українцям грантів для започаткування бізнесу за такими програмами (рис. 1.6).

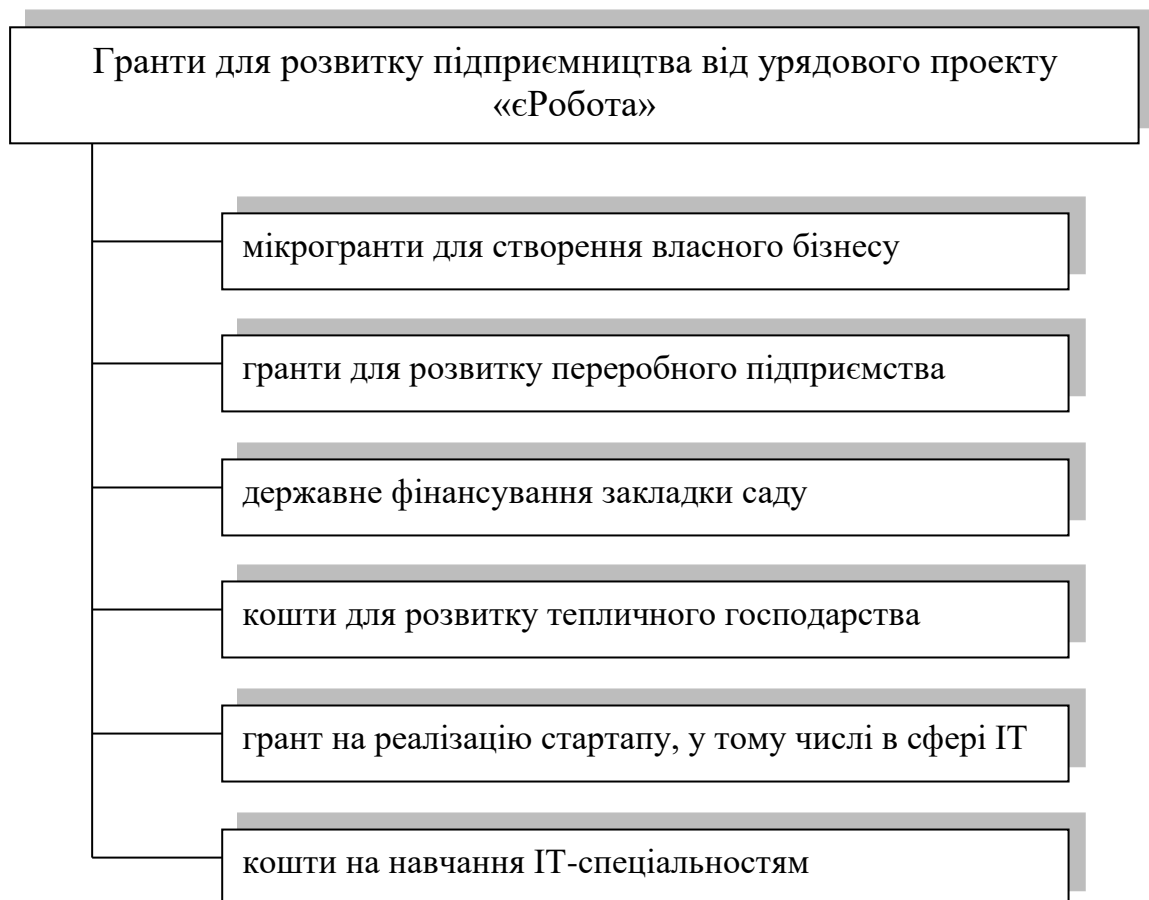


Рис. 1.6. Гранти для розвитку підприємництва від урядового проекту «єРобота»

Джерело: складено за [38]

Отже, державна політика підтримки підприємництва включає такі напрями: сприяння організації матеріально-технічного забезпечення та інформаційного обслуговування підприємців, підготовці і перепідготовці кадрів; фінансово-кредитна підтримка; цінова підтримка виробництва певних видів продукції; розроблення державних замовлень для малих підприємств; розроблення нормативно-правової бази функціонування бізнес-інкубаторів; надання грантів для розвитку підприємництва.

Таким чином, підприємницька діяльність - це самостійна, систематична, ризикована господарська діяльність, організована з власної ініціативи з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Зміст управління підприємницькою діяльністю розкривається в його функціях. Загальними функціями управління є планування, організація, мотивування та контроль. В умовах війни українська держава проводить стимулювання розвитку малого підприємництва шляхом введення податкових пільг та запровадження системи грантів.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВТП «ТРИТОН»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра є процес управління підприємницькою діяльністю ТОВ «Виробничо-торговельне підприємство «Тритон», яке із 1995 р. функціонує в м. Кам'янське Дніпропетровської області. Основні види діяльності підприємства: перероблення та консервування риби; виробництво м'яса свійської птиці; перероблення і консервування фруктів та овочів.

Схема організаційної структури управління ТОВ «ВТП «Тритон» наведена на рис. 2.1.

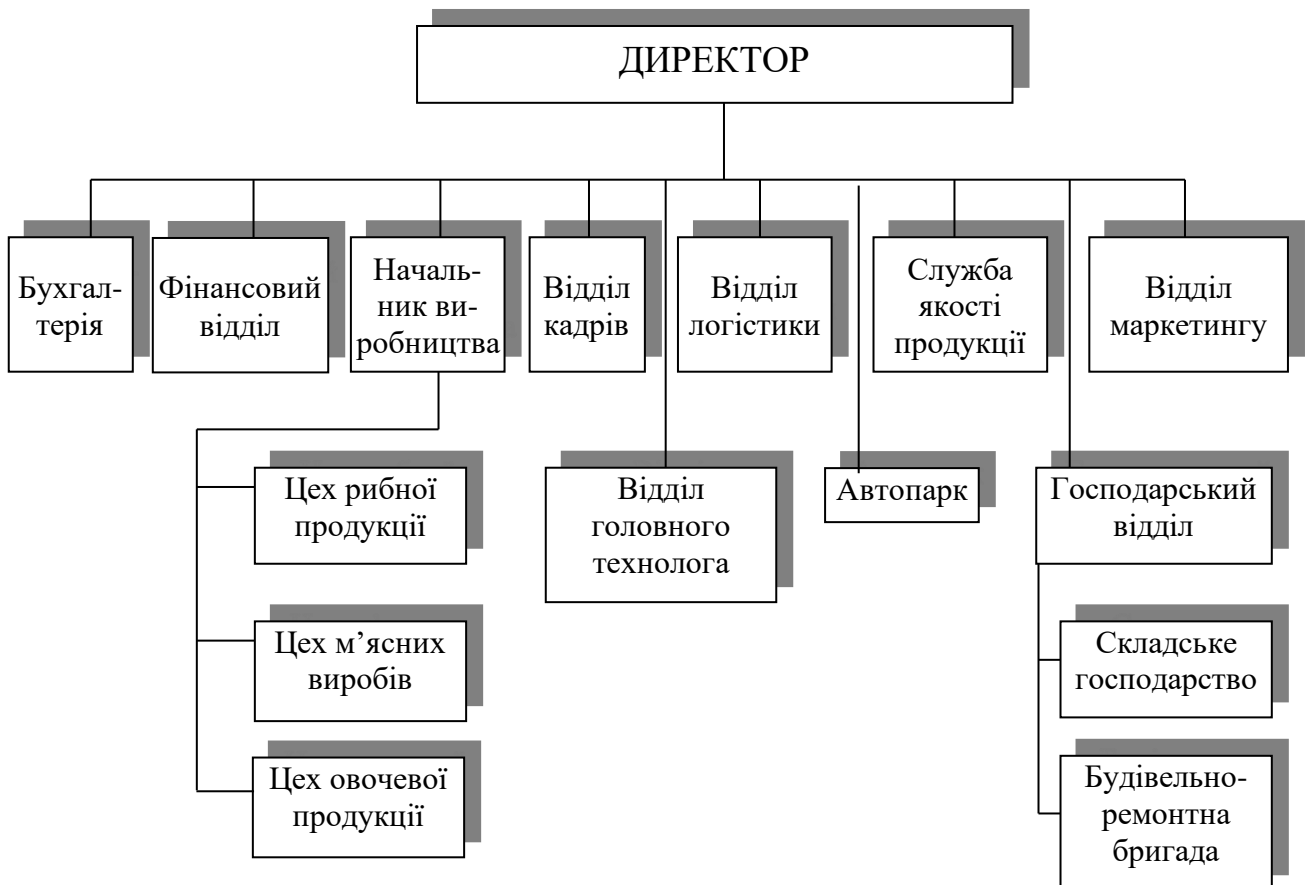


Рис. 2.1. Схема організаційної структури управління ТОВ «ВТП «Тритон»

Як видно із наведеної схеми, управління на підприємстві здійснюється за лінійно-функціональним типом організаційної структури. Директору безпосередньо підпорядковуються начальники основних цехів та структурних підрозділів. При такій структурі управління всю повноту влади бере на себе лінійний керівник – директор. Йому при розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень та планів допомагають керівники функціональних підрозділів.

Для оцінки раціональності організаційної структури управління, як правило, розраховують середній діапазон управління (D_y) в організації за наступною формулою:

$$D_y = \frac{Ч_{нк}}{Ч_к} \quad (2.1)$$

де $Ч_{нк}$ – чисельність працівників організації, які не виконують керівних функцій;

$Ч_к$ – чисельність керівників в організації.

Для обчислення цього показника в таблиці 2.1 проаналізована організаційна структура персоналу підприємства, яка відображає співвідношення між основними його групами – виробничим та управлінським персоналом.

Таблиця 2.1

Структура персоналу ТОВ «ВТП «Тритон» за співвідношенням окремих категорій і груп працівників

Показники	Значення показників за роками						Зміна частки, +, -, відс. пунктів	
	2021		2022		2023		2022 р.- 2021 р.	2023 р. – 2022 р.
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
Всього персоналу, осіб	144	100,0	145	100,0	147	100,0	x	x
в тому числі:								
робітники	114	79,2	116	80,0	125	85,0	+0,8	+5,0
службовці	30	20,8	29	20,0	22	15,0	-0,8	-5,0
з них керівники	23	16,0	23	15,9	19	12,9	-0,1	-3,0

Аналіз показує, що в структурі персоналу у 2021 р. частка робітників становила 79,2%, а в 2023 р. вона збільшилась до 85,0%. Частка керівників у структурі персоналу у 2021 р. становила 16,0%, у 2022 р. – 15,9%, а у 2023 р. вона зменшилась до 12,9%, що є позитивною тенденцією у сфері використання персоналу підприємства.

D_y у 2021 р. = $121 / 23 = 5,3$ (особи);

D_y у 2022 р. = $122 / 23 = 5,3$ (особи);

D_y у 2023 р. = $128 / 19 = 6,7$ (осіб).

Отже, у 2021 р. на 1 керівника у ТОВ «ВТП «Тритон» припадало 5,3 особи підлеглих, а у 2023 р. кількість підлеглих зросла до 6,7 осіб. Тобто, розрахунки показують, що діапазон управління на підприємстві розширюється, що є позитивною тенденцією.

Майно ТОВ «ВТП «Тритон» складають основні фонди і оборотні засоби, а також інші цінності, вартість яких відображається у балансі підприємства. Фінансові ресурси товариства формуються за рахунок прибутку, який утворюється із надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці.

ТОВ «ВТП «Тритон» здійснює свою діяльність, керуючись правовою базою, діючою в Україні. Серед основних законодавчих та нормативних документів, перш за все слід виділити Конституцію України, Господарський кодекс, Податковий кодекс, Трудовий кодекс. Так, Господарський кодекс України встановлює правові основи господарської діяльності (господарювання), яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Господарським кодексом регулюються відносини з іншими суб'єктами господарювання, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності ТОВ «ВТП «Тритон».

Стаття 67 Господарського Кодексу гласить, що господарські відносини підприємства з іншими підприємствами, організаціями, громадянами здійснюються на основі договорів [1]. При цьому підприємства вільні у виборі предмета договору, визначенні зобов'язань, інших умов господарських

взаємовідносин, що не суперечать законодавству України.

У сфері використання праці найманих працівників підприємство керується положеннями Трудового кодексу, а у сфері оподаткування – Податковим кодексом. Як платник страхових внесків до Фондів обов'язкового державного соціального страхування, ТОВ «ВТП «Тритон» керується основними положеннями законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування.

Виробничі, трудові та соціально-економічні відносини на підприємстві регулюються колективним договором. Положення колективного договору поширюються на всіх працівників підприємства незалежно від їх членства у профспілці. Колективним договором регулюються такі питання: тривалість робочого часу та режим роботи; питання охорони праці; нормування та оплата праці; формування, розподіл та використання прибутку; соціально-побутові питання; додаткові пільги та виплати працівникам.

З початку створення ТОВ «ВТП «Тритон» основним видом економічної діяльності було виробництво готової рибної продукції. У переліку продукції, що виробляється, є різні види рибної продукції, а також великий асортимент салатів з морської капусти і овочів. В подальшому в діяльності підприємства з'явилися нові напрямки – м'ясне/ковбасне виробництво та приготування овочевих салатів.

Структура виробництва продукції ТОВ «ВТП «Тритон» у 2023 р. відображена на рис. 2.2.

Найбільшу частку у структурі виробництва займає рибна продукція (67%), друге місце належить виробництву м'ясних (ковбасних) виробів (22%), виробництво овочевої продукції складає 11% товарного асортименту.

Сировину для виробництва м'ясної та овочевої продукції підприємство отримує від українських постачальників – м'ясокомбінатів Дніпропетровської та Кіровоградської областей, овочевих сільськогосподарських фірм. Свіжоморожена риба поставляється з Норвегії, Шотландії, США, Іспанії, Чилі, Естонії, В'єтнаму, Китаю.

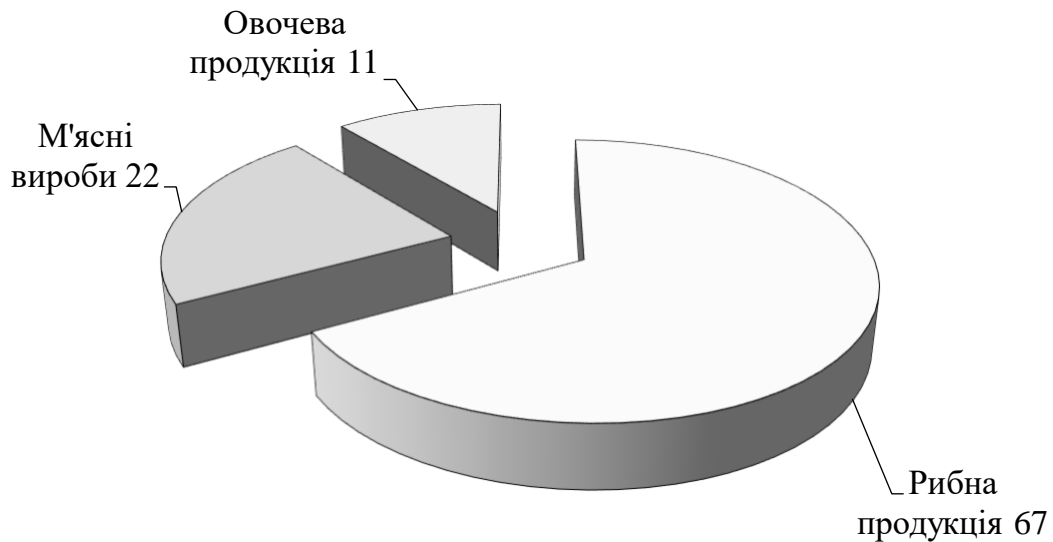


Рис. 2.2. Структура виробництва продукції ТОВ «ВТП «Тритон» у 2023 р., %

Стабільні поставки готової продукції великим торговельним мережам забезпечуються наявністю у ТОВ «ВТП «Тритон» власного, спеціально обладнаного автотранспорту. Продукція підприємства поставляється у Дніпропетровську, Полтавську, Кіровоградську, Запорізьку, Херсонську, Одеську області.

Асортиментну та цінову політики розробляє та реалізує відділ маркетингу підприємства. З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку відділом маркетингу постійно проводиться моніторинг цін конкурентів, що є необхідною умовою здійснення ефективної цінової політики. Широкий набір методів ціноутворення, які тут застосовуються, дозволяє йому вибирати свою цінову стратегію в конкретних умовах, що склалися на ринку.

Вся продукція ТОВ «ВТП «Тритон» сертифікована, відповідає всім встановленим стандартам, не піддається ніяким хімічним обробкам, проводиться тільки натуральне копчення деревним димом. Підприємство використовує тільки сертифіковану тару, яка відповідає вимогам державної санітарно-епідеміологічної експертизи України.

2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «ВТП «Тритон»

Аналіз основних економічних показників ТОВ «ВТП «Тритон» доцільно розпочати з оцінки результатів реалізації продукції – чистого доходу та прибутку від реалізації (валового прибутку). Розрахунки у кваліфікаційній роботі проводяться за даними фінансової звітності підприємства (Додатки А-Б), Динаміка зазначених показників відображена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка результатів реалізації продукції у ТОВ «ВТП «Тритон»
за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	13561,2	20007,0	14124,0	+6445,8	-5883,0	+47,5	-29,4
Валовий прибуток, тис. грн.	6639,3	11523,0	9201,6	+4883,7	-2321,4	+73,6	-20,1

У 2023 р. підприємство отримало чистого доходу від реалізації продукції на суму 23325,6 тис. грн., за три роки відбулося збільшення цього показника. Однак дані таблиці свідчать, що за період 2022-2023 рр. чистий дохід зменшився на 26,0%. Причиною цього стало зниження платоспроможного попиту населення, на що особливо вплинула війна. Внаслідок воєнних дій значно зменшилась і чисельність споживачів продукції ТОВ «ВТП «Тритон», адже з початку повномасштабної війни більше 8 млн. українців були змушені виїхати за межі країни.

Щодо зміни показника собівартості реалізованої продукції спостерігається тенденція, аналогічна зміні чистого доходу. Прибуток від

реалізації (валовий прибуток) склав у 2023 р. 9201,6 тис. грн., зменшившись, порівняно із 2022 р., на 20,1%. У 2022 р. цей показник збільшився проти 2021 р. на 73,6%.

Аналіз динаміки операційних витрат (за елементами витрат) ТОВ «ВТП «Тритон» проведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка операційних витрат ТОВ «ВТП «Тритон» за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Матеріальні затрати, тис. грн.	7524,7	12188,2	9260,5	+4663,5	-2927,7	+62,0	-24,0
Витрати на оплату праці, тис. грн.	6566,4	6960,0	7232,4	+393,6	+272,4	+6,0	+3,9
ЄСВ, тис. грн.	1444,6	1531,2	1591,1	+86,6	+59,9	+6,0	+3,9
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	2239,5	4328,0	4140,5	+2088,5	-187,5	+93,3	-4,3
Інші операційні витрати, тис. грн.	1855,0	2446,6	487,5	+591,6	-1959,1	+31,9	-80,1
Всього операційних витрат, тис. грн.	19630,2	27454,0	22712,0	+7823,8	-4742,0	+39,9	-17,3

Операційні витрати на підприємстві збільшились у 2022 р. проти 2021 р. на 39,9%, а у 2023 р. відбулося їх зменшення на 17,3%. При зменшенні загальної суми операційних витрат у 2023 р. зросли витрати на оплату праці та сплату єдиного соціального внеску (ЄСВ). Значно зменшились інші операційні витрати (у 5 разів, порівняно із 2022 р.). До складу цих витрат входять витрати на відрядження, на придбання ліцензій, на проведення рекламних заходів, плата за оренду, оплата послуг банків, витрати, пов'язані з професійною підготовкою та перепідготовкою персоналу. Значне скорочення інших операційних витрат на підприємстві обумовлене зменшенням витрат на придбання ліцензій, оптимізацією витрат на відрядження, а також зменшенням витрат на професійне навчання персоналу.

У таблиці 2.4 проведено аналіз операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції.

Таблиця 2.4

Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції у ТОВ «ВТП «Тритон»

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Всього операційних витрат, тис. грн.	19630,2	27454,0	22712,0	+7823,8	-4742,0	+39,9	-17,3
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,972	0,871	0,974	-0,1	+0,1	-10,6	+11,8

На рис. 2.3 динаміка цього показника проілюстрована графічно.

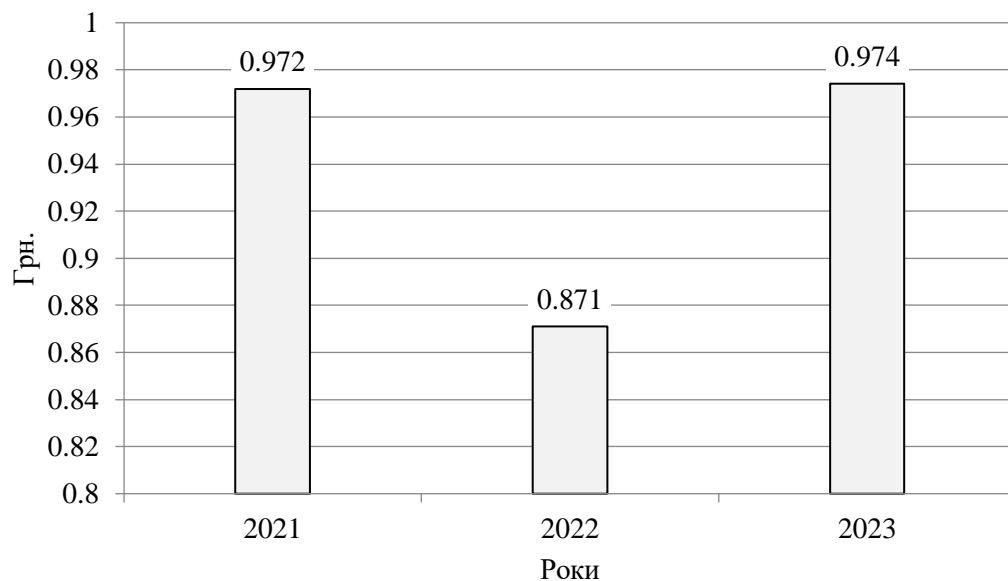


Рис. 2.3. Операційні витрати у розрахунку на 1 грн. реалізованої продукції у ТОВ «ВТП «Тритон», грн.

Операційні витрати у розрахунку на 1 гривню продукції склали у 2021 р. 0,972 грн., у 2022 р. відбулося зменшення цього показника, а у 2023 р. його

значення дорівнювало 0,974 грн., тобто за три роки відбулося збільшення показника на 0,2%.

Показник матеріаломісткості продукції визначено відношенням суми матеріальних затрат до суми чистого доходу підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Матеріаломісткість продукції у ТОВ «ВТП «Тритон»

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Матеріальні затрати, тис. грн.	7524,7	12188,2	9260,5	+4663,5	-2927,7	+62,0	-24,0
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Матеріаломісткість продукції, коп.	0,373	0,387	0,397	+0,014	+0,01	+3,8	+2,6

На рис. 2.4 динаміка цього показника відображена графічно.

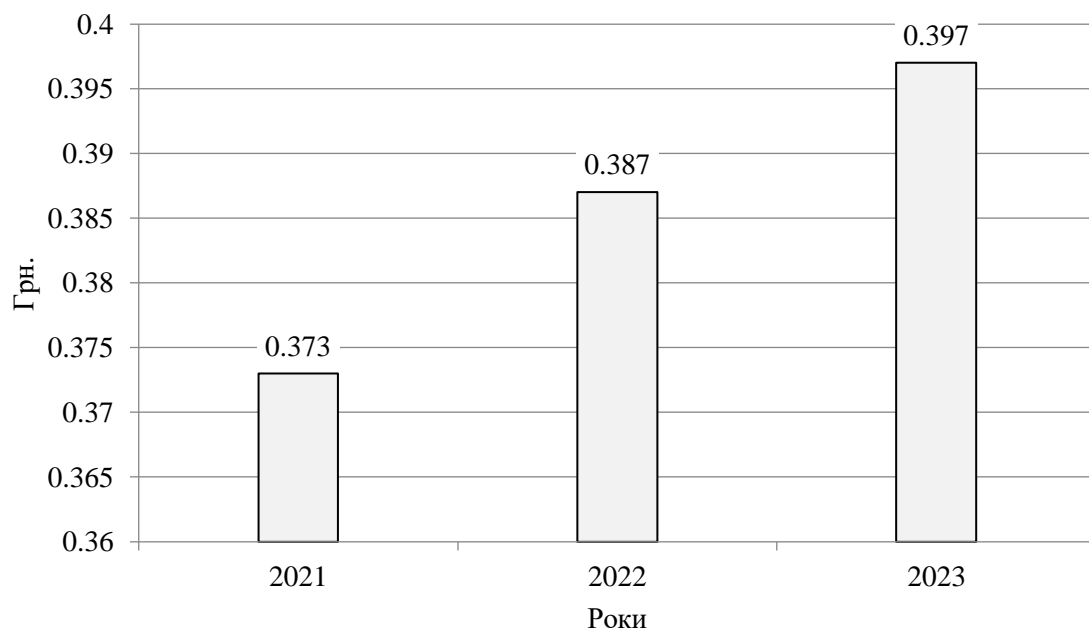


Рис. 2.4. Матеріаломісткість продукції у ТОВ «ВТП «Тритон», грн.

Як бачимо, щорічно відбувається підвищення матеріаломісткості продукції у ТОВ «ВТП «Тритон»: із 0,373 грн. у 2021 р. до 0,397 грн. у 2023 р. Це пов'язане із перевищенням темпів зростання цін на сировину та матеріали над темпами зростання ціни реалізації готової продукції підприємства.

Основним результуючим показником підприємницької діяльності ТОВ «ВТП «Тритон» є чистий прибуток (рис. 2.5).

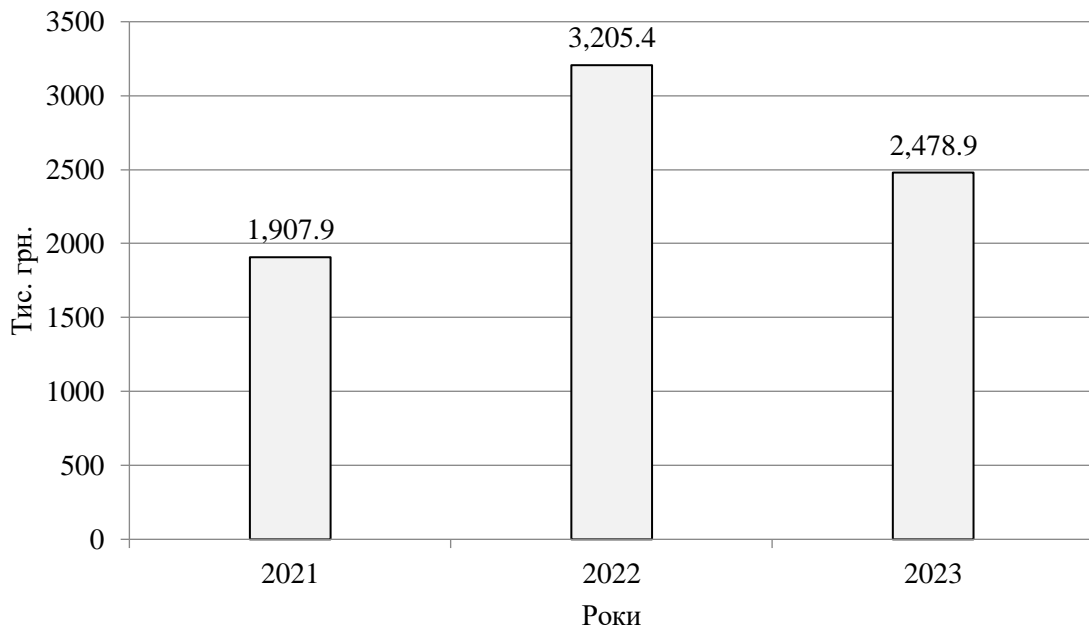


Рис. 2.5. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ВТП «Тритон» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Чистий прибуток ТОВ «ВТП «Тритон» дорівнював у 2023 р. 2478,9 тис. грн., що на 22,7% менше, ніж у 2022 р. У попередньому звітному періоді відбулося збільшення чистого прибутку на 68,0%.

У табл. 2.6 розраховані показники рентабельності діяльності підприємства, які більш реально, ніж сума прибутку, характеризують остаточні результати господарювання, тому що їх величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами.

Із наведеної таблиці видно, що відбувалося щорічне зростання рентабельності продажів. У 2023 р. цей показник мав значення 10,6%, а у 2021 р. він дорівнював 9,4%.

Показники рентабельності ТОВ «ВТП «Тритон» за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Абсолютні відхилення, +, -	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Рентабельність, %:					
продажів	9,4	10,2	10,6	+0,8	+0,4
активів	10,4	12,8	8,0	+2,4	-4,8
власного капіталу	19,0	24,8	15,4	+5,8	-9,4
витрат	49,0	57,6	65,1	+8,6	+7,5

Рентабельність активів розрахована відношенням чистого прибутку до середньорічної вартості активів підприємства, цей показник показує, скільки гривень чистого прибутку приносить 1 гривня активів. Як видно із розрахунків, показник рентабельності активів ТОВ «ВТП «Тритон» дорівнював у 2021 р. 10,4%, у 2022 р. відбулося збільшення цього показника до 12,8%, а у 2023 р. рентабельність активів зменшилась до 8,0%. Причиною цього є зростання середньорічної вартості активів в останньому звітному році та зменшення суми чистого доходу підприємства. Рентабельність власного капіталу (відношення чистого прибутку до середньої вартості капіталу) зменшилась із 19,0% у 2021 р. до 15,4% у 2023 р. Рентабельність витрат визначається відношенням валового прибутку до собівартості реалізованої продукції підприємства. Цей показник збільшився із 49,0% у 2021 р. до 65,1% у 2023 р.

Отже, оцінка прибутковості ТОВ «ВТП «Тритон» засвідчила, що за останній звітний рік на підприємстві збільшились рентабельність продажів та рентабельність витрат, а за показниками рентабельності активів та власного капіталу відбулося зменшення їх значень.

Проведемо факторний аналіз рентабельності активів з метою пошуку резервів підвищення прибутковості діяльності підприємства. Завдання факторного аналізу полягають у кількісній оцінці впливу різних факторів на рентабельність.

Формулу рентабельності активів (відношення чистого прибутку до

середньої вартості активів) можна модифікувати включенням до неї виручки від реалізації продукції [31, с. 250]:

$$R_A = \frac{ЧП}{A} = \frac{ЧП}{BP} \times \frac{BP}{A}, \quad (2.1)$$

де R_A – коефіцієнт рентабельності активів; ЧП – чистий прибуток; BP – виручка від реалізації; A – середня вартість активів.

Із формули видно, що рентабельність активів залежить від рентабельності продажу $\left(R_p = \frac{ЧП}{BP}\right)$ та оборотності активів $\left(K_{об} = \frac{BP}{A}\right)$:

$$R_A = R_p \times K_{об}. \quad (2.2)$$

Для виявлення впливу рентабельності продажу та оборотності активів на рентабельність активів застосуємо прийом ланцюгових підстановок, поступово замінюючи у моделі базисну величину кожного факторного показника на фактичну величину у звітному періоду.

Вихідна інформація для факторного аналізу рентабельності активів ТОВ «ВТП «Тритон» наведена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Вихідна інформація для факторного аналізу рентабельності активів
ТОВ «ВТП «Тритон»

Показники	2022 р.	2023 р.	Відхилення (2023-2022), +, -
1. Чистий прибуток, тис. грн.	3205,4	2478,9	-726,5
2. Чистий дохід, тис. грн.	31530,0	23325,6	-8204,4
3. Середня вартість активів, тис. грн.	25138,5	30906,7	+5768,2
4. Коефіцієнт рентабельності активів, R_A (р.1 / р.3)	0,1275	0,0802	-0,0473
5. Коефіцієнт рентабельності продажу, R_p (р.1 / р.2)	0,1017	0,1063	+0,0046
6. Коефіцієнт оборотності активів, $K_{об}$ (р.2 / р.3)	1,2542	0,7547	-0,4995

Базисним періодом будемо вважати 2022 рік, а фактичним – 2023 рік. Послідовно проведемо обчислення базисних, умовних та фактичних значень показника рентабельності активів.

Базисний показник:

$$R_A^0 = R_p^0 \times K_{об}^0 = 0,1017 \times 1,2542 = 0,1275$$

Умовний показник:

$$R_A^{ум} = R_p^1 \times K_{об}^0 = 0,1063 \times 1,2542 = 0,1333$$

Фактичний показник:

$$R_A^1 = R_p^1 \times K_{об}^1 = 0,1063 \times 0,7547 = 0,0802$$

Визначимо вплив факторів на зміну коефіцієнта рентабельності активів.

Вплив рентабельності продажу:

$$\Delta R_{A_{Rp}} = R_A^{ум} - R_A^0 = 0,1333 - 0,1275 = +0,0058$$

Вплив оборотності активів:

$$\Delta R_{A_{Коб}} = R_A^1 - R_A^{ум} = 0,0802 - 0,1333 = -0,0531$$

Отже, у 2023 р. коефіцієнт рентабельності активів ТОВ «ВТП «Тритон» зменшився на 0,0473 проти 2022 р., в тому числі:

- за рахунок зміни коефіцієнта рентабельності продажу він збільшився на 0,0058;
- за рахунок зміни коефіцієнта оборотності активів він зменшився на 0,0531.

Як бачимо, на зниження рентабельності активів негативний вплив здійснив показник оборотності активів, який обчислюється відношенням чистого доходу (виручки від реалізації) до середньої вартості активів. Виходячи із цих розрахунків, резервом для підвищення рентабельності активів ТОВ «ВТП «Тритон» є збільшення суми чистого доходу, або зменшення вартості активів.

2.3. Діагностика ефективності використання ресурсів підприємства

Підприємницька діяльність здійснюється шляхом використання таких ресурсів суб'єкта господарювання, як персонал, а також основні та оборотні засоби.

Персонал підприємства – це «сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та мають досвід практичної діяльності» [19, с. 256].

Середньооблікова чисельність персоналу ТОВ «ВТП «Тритон» складала у 2023 р. 147 осіб. В таблиці 2.8 проаналізовано рух робочої сили на підприємстві за період 2021-2023 рр.

Таблиця 2.8

Рух робочої сили ТОВ «ВТП «Тритон» за період 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Абс. приріст (2023-2021), +, -	Темп зміни, %
	2021	2022	2023		
Облікова чисельність штатних працівників на початок року, осіб	146	142	148	+2	101,4
Прийнято працівників, осіб	3	14	8	+5	266,7
Вибуло працівників	7	8	10	+3	142,9
у тому числі:					
з причин скорочення штатів	-	-	-	-	-
за власним бажанням	7	8	10	+3	142,9
звільнено за прогул та інші порушення трудової дисципліни	-	-	-	-	-
Облікова чисельність штатних працівників на кінець року, осіб	142	148	146	+4	102,8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	144	145	147	+3	102,1
Коефіцієнт обороту персоналу з прийняття	0,021	0,097	0,054	+0,033	257,1
Коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення	0,049	0,055	0,068	+0,019	138,8
Коефіцієнт плинності кадрів	0,049	0,055	0,068	+0,019	138,8

Рух робочої сили - це зміна чисельності працівників у результаті прийому на роботу, звільнення, переведення на іншу посаду на підприємстві. Для розуміння інтенсивності руху персоналу розраховані такі показники: коефіцієнт обороту персоналу з прийняття; коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення; коефіцієнт плинності кадрів.

Коефіцієнт обороту персоналу з прийняття ($K_{\text{пр}}$) обчислюється за наступною формулою [11, с. 141]:

$$K_{\text{пр}} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч_{\text{со}}} \quad (2.3)$$

де $Ч_{\text{пр}}$ – загальна чисельність працівників, прийнятих за певний період;

$Ч_{\text{со}}$ – середньооблікова чисельність працівників у цьому ж періоді.

Для розрахунку коефіцієнта обороту персоналу зі звільнення ($K_{\text{зв}}$) застосовано наступну формулу:

$$K_{\text{зв}} = \frac{Ч_{\text{зв}}}{Ч_{\text{со}}} \quad (2.4)$$

де $Ч_{\text{зв}}$ – загальна чисельність працівників, звільнених за певний період.

Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{\text{пл}}$) обчислюється за допомогою наступної формули:

$$K_{\text{пл}} = \frac{Ч_{\text{зввб}}}{Ч_{\text{со}}} \quad (2.5)$$

де $Ч_{\text{зввб}}$ – чисельність працівників, що звільнилися за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни. Цей коефіцієнт для підприємства дорівнює коефіцієнту обороту персоналу за вибуттям.

Розрахунки показують, що у 2021 р. на підприємство було прийнято 3 працівники, а вибуло – 7 працівників. Коефіцієнт обороту персоналу з прийняття дорівнював у цьому році 0,021, а коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення - 0,049. У 2022 р. ситуація, пов'язана із рухом робочої сили, змінилася: коефіцієнт обороту персоналу з прийняття став перевищувати коефіцієнт обороту персоналу зі звільнення. У 2023 р. знову кількість вибулих була більшою, ніж кількість прийнятих працівників.

Як показують розрахунки, коефіцієнт плинності кадрів по підприємству становив у 2021 р. 0,049, а у 2023 р. – 0,068. Отже, цей показник за три роки збільшився, що є негативним моментом в діяльності підприємства. Плинність робочої сили спричиняє додаткові витрати на пошук, підготовку та перепідготовку нових робітників, їх адаптацію; знижує на певний час продуктивність їх праці, адже вони освоюють нові для себе умови праці. Тому керівництву підприємства слід звернути увагу на цю ситуацію із використанням персоналу.

Разом з тим, значення цього коефіцієнта у 2023 р. є невисоким, воно означає, що лише 6,8% персоналу звільнились за власним бажанням. З точки зору фахівців, нормальним явищем вважається плинність у 10% від середньооблікової чисельності.

Ефективність використання персоналу оцінюється за допомогою показника продуктивності праці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Продуктивність праці у ТОВ «ВТП «Тритон» за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Чистий дохід, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	144	145	147	+1	+0,7	+2	+1,4
Чисельність робітників, осіб	114	116	125	+2	+9	+1,8	+7,8
Продуктивність праці персоналу, тис. грн.	140,3	217,4	158,7	+77,1	-58,7	+55,0	-27,0
Продуктивність праці робітників, тис. грн.	177,2	271,8	186,6	+94,6	-85,2	+53,4	-31,3

Показник продуктивності праці визначено відношенням чистого доходу до середньооблікової чисельності працівників та робітників підприємства.

У 2021 р. в середньому на одного працівника було реалізовано продукції на суму 140,3 тис. грн., у 2022 р. – на суму 217,4 тис. грн. а у 2023 р. показник продуктивності праці становив 158,7 тис. грн., тобто зменшився, порівняно із 2022 р., на 27,0%. Аналогічна тенденція спостерігається і за динамікою показника продуктивності праці робітників.

Таким чином, можна зробити висновок, що за період 2022-2023 рр. у ТОВ «ВТП «Тритон» відбувається зниження ефективності використання персоналу.

Ефективність використання основних засобів в роботі проаналізовано за допомогою показників фондівіддачі, фондомісткості та фондорентабельності.

Показник фондівіддачі «характеризує віддачу від використання коштів, витрачених на придбання основних засобів» [19, с. 205] і визначається відношенням чистого доходу від реалізації продукції до середньорічної вартості основних засобів:

$$\Phi B = \frac{\text{ЧД}}{\text{ОЗ}} \quad (2.6)$$

де ЧД – чистий дохід;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів.

Фондомісткість – це показник, обернений до фондівіддачі, він показує суму витрат на придбання основних засобів, яка припадає на одиницю реалізованої продукції:

$$\Phi M = \frac{\text{ОЗ}}{\text{ЧД}} \quad (2.7)$$

Показник фондорентабельності «показує частку прибутку, що припадає на одиницю вартості основних засобів» [19, с. 206] і визначається відношенням чистого прибутку до середньорічної вартості основних засобів.

Зазначені показники розраховані в таблиці 2.10.

Як бачимо, у зв'язку із значним зростанням вартості основних засобів у 2023 р. відбулося зниження показника фондівіддачі (із 1,07 грн. у 2022 р. до 0,57 грн. у 2023 р.) і, відповідно, зростання фондомісткості. Показник фондорентабельності зменшився із 10,9% у 2022 р. до 6,1% у 2023 р.

Показники ефективності використання основних засобів ТОВ «ВТП «Тритон»
за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Чистий дохід, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Чистий прибуток, тис. грн.	1907,9	3205,4	2478,9	+1297,5	-726,5	+68,0	-22,7
Середня вартість основних засобів, тис. грн.	19066,8	29389,1	40620,3	+10322,3	+11231,2	+54,1	+38,2
Фондовіддача, грн./грн.	1,06	1,07	0,57	+0,01	-0,5	+0,9	-46,7
Фондомісткість, грн./грн.	0,94	0,93	1,74	-0,01	+0,81	-1,1	+87,1
Фондорентабельність, %	10,0	10,9	6,1	+0,9	-4,8	x	x

Ефективність використання оборотних активів підприємства оцінено з використанням показника оборотності оборотних засобів, який визначається діленням чистого доходу від реалізації продукції на середньорічну вартість оборотних активів. Збільшення коефіцієнта означає прискорення обороту ресурсів, при цьому звільняються матеріальні елементи обігових коштів, а, значить, зменшуються витрати виробництва та реалізації.

Час, протягом якого оборотні засоби здійснюють один кругообіг, називається тривалістю їх обороту [11, с. 192]. Тривалість одного обороту оборотних активів у днях обчислюється діленням 360 днів на коефіцієнт оборотності. Зазначені показники обчислені у табл. 2.11.

Розрахунки показують, що у 2021 р. коефіцієнт оборотності оборотних активів підприємства становив 13,38, у 2022 р. відбулося збільшення коефіцієнта оборотності до 21,68, однак у 2023 р. він зменшився до 15,28. Відповідно, у 2023 р. зросла тривалість одного обороту оборотних активів і склала 24 дні.

Таблиця 2.11

Ефективність використання оборотних активів ТОВ «ВТП «Тритон»
за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників за роками			Відхилення, +, -			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні, %	
				2022-2021	2023-2022	(2022-2021)/2021	(2023-2022)/2022
Чистий дохід, тис. грн.	20200,5	31530,0	23325,6	+11329,5	-8204,4	+56,1	-26,0
Середня вартість оборотних активів, тис. грн.	1509,9	1454,4	1526,9	-55,5	+72,5	-3,7	+5,0
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів/рік	13,38	21,68	15,28	+8,3	-6,4	+62,0	-29,5
Тривалість 1 обороту оборотних активів, днів	27	17	24	-10	+7	-3,0	+41,2

Звідси можна зробити висновок про зниження ефективності використання оборотних активів ТОВ «ВТП «Тритон», а, отже, і про зниження ділової активності підприємства.

Таким чином, проведена діагностика ефективності використання ресурсів підприємства показала, що у ТОВ «ВТП «Тритон» відбулося зменшення показника продуктивності праці, знизилась фондоддача та фондорентабельність, за останній звітний рік зменшилось значення коефіцієнта оборотності оборотних активів. Для підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємства необхідно розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення наявних проблем.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВТП «ТРИТОН»

3.1. Обґрунтування заходів щодо скорочення поточних витрат підприємства

Проведений аналіз основних економічних показників ТОВ «ВТП «Тритон» показав, що на підприємстві у 2023 р. відбулося зниження чистого доходу від реалізації продукції. Основними причинами цього визнано зниження платоспроможного попиту населення та скорочення обсягу попиту внаслідок зменшення чисельності споживачів. Повномасштабна війна на території країни все ще триває і сподіватися на значне збільшення доходів підприємства не має сенсу. Тому для підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ВТП «Тритон» доцільно здійснювати пошук напрямів зниження поточних витрат підприємства. У кваліфікаційній роботі у цьому напрямі пропонуються такі заходи (рис. 3.1):

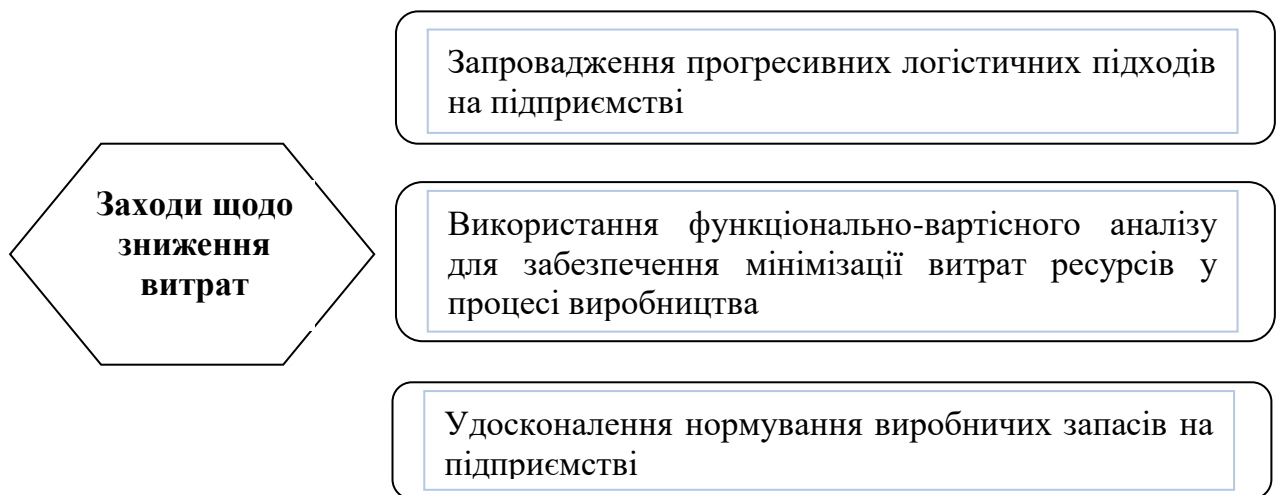


Рис. 3.1. Запропоновані заходи для зниження поточних витрат

ТОВ «ВТП «Тритон»

Джерело: розроблено автором

Запровадження прогресивних логістичних підходів на підприємстві.

Досвід передових компаній показує, що логістиці належить стратегічно важлива роль у сучасному бізнесі. Призначення логістики – забезпечити одержання продуктів і послуг у потрібному місці і в потрібний час, і, якщо це можливо, з мінімальними витратами ресурсів.

Передові компанії світу успішно застосовують у своїй діяльності логістичні концепції, системи і технології, що дозволяє їм оптимізувати ресурси, пов'язані з управлінням товарними та інформаційними потоками. Найкращих результатів можна досягти, використовуючи концепцію інтегрованої логістики, змістом якої є об'єднання зусиль підприємства та його партнерів в управлінні логістичними потоками шляхом побудови безперервного ланцюга «закупівлі – виробництво – розподіл – продаж – сервіс».

Впровадження методів логістичного менеджменту у практику бізнесу дозволяє сучасним підприємствам знизити собівартість продукції, оптимізувати розміри товарних та виробничих запасів, прискорити оборотність оборотних засобів.

У період війни в логістичних процесах українських підприємств виникла низка проблем. Дослідники виділяють такі проблемні зони логістики у воєнний період:

- недосконалість системи управління запасами, зокрема невідповідність обсягів виробничих запасів існуючим виробничим потребам;

- збої у системі управління взаємовідносинами з постачальниками, наприклад, вимушена тимчасовість деяких трансакцій, відсутність синхронності дій, впевненості у майбутніх відносинах через війну;

- недосконалість системи управління взаємовідносинами зі споживачами, що проявляється у непередбачуваності попиту у воєнний період [36, с. 75].

Необхідність зниження витрат підприємства вимагає скорочення шляхів руху сировини та готової продукції, тобто удосконалення зв'язків із постачальниками та покупцями. Для цього у кваліфікаційній роботі пропонується впровадити у ТОВ «ВТП «Тритон» систему «управління

ланцюгами поставок» («Supply Chain Management – SCM»).

SCM – це «управлінська концепція і організаційна стратегія, яка полягає в інтегрованому підході до управління всім потоком інформації про сировину, матеріали, продукти, послуги, що виникають і перетворюються в ході виконання на підприємстві логістичних і виробничих процесів; мета даної стратегії – отримання вимірного сукупного економічного ефекту (зниження витрат, задоволення попиту на кінцеву продукцію)» [50].

План впровадження системи SCM у ТОВ «ВТП «Тритон» наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

План впровадження системи «управління ланцюгами поставок»
у ТОВ «ВТП «Тритон»

Назва заходів	Термін виконання	Структурний підрозділ, відповідальний за виконання
1. Проведення аналізу взаємовідносин з постачальниками сировини та основними споживачами продукції	Липень поточного року	Бухгалтерія
2. Уточнення та доповнення існуючої бази агентів підприємства	Липень	Маркетолог
3. Укладання нових угод з постачальниками сировини та споживачами продукції	Серпень-вересень	Директор
4. Укладання угоди з консалтинговою фірмою на розробку технічного завдання впровадження системи	Серпень	Директор
5. Придбання комп'ютерної інформаційної програми та необхідної оргтехніки	Вересень	Начальник господарського відділу
6. Формування системи навчання персоналу	Вересень	Менеджер з персоналу

Джерело: розроблено автором

Суть цієї концепції полягає в тому, що здійснюється інтеграція системи поставок, починаючи від сировини для виробника і закінчуючи підприємством роздрібною торгівлі кінцевого споживача. Основу такої інтеграції складають

комп'ютерні інформаційні системи. Такі системи, безумовно, передбачають довготермінове партнерство на основі довірчих відносин. Управління ланцюгами поставок пов'язує всі організації в комплексну комунікаційну систему з метою здійснювати управління найбільш ефективним і продуктивним способом.

Для впровадження концепції «управління ланцюгами поставок» у ТОВ «ВТП «Тритон» необхідні наступні передумови: встановлення відносин партнерства та формування команди.

Довгострокові відносини, партнерство і згода можуть бути досягнуті зменшенням, наприклад, числа компаній-постачальників, тобто організація не повинна витрачати час і гроші на те, щоб регулювати відносини з великим числом організацій. Закупівлі повинні бути консолідованими, стандартизованими і спрощеними, щоб це привело до підвищення значимості партнерських відносин.

З наведеного плану видно, що першим кроком при впровадженні запропонованої системи є оцінка ситуації – проведення аналізу взаємовідносин з постачальниками сировини та основними споживачами продукції. Далі необхідно уточнити існуючу базу даних про основних постачальників та споживачів-юридичних осіб та підписати нові угоди щодо співробітництва із ключовими постачальниками та споживачами.

Важливою дією, що забезпечує успіх при впровадженні запропонованої системи, є навчання персоналу, організацію якого необхідно доручити менеджеру із персоналу.

Використання функціонально-вартісного аналізу (ФВА) для пошуку резервів зниження поточних витрат. Ця пропозиція обумовлена унікальністю ФВА, його здатністю виявляти резерви зниження собівартості на ранніх стадіях життєвого циклу виробів. Цей вид аналізу базується на пошуку способів зниження матеріало-, енерго- і трудомісткості продукції. В цьому зв'язку пропонується включити до штату ТОВ «ВТП «Тритон» посаду аналітика по проведенню ФВА.

Функціонально-вартісний аналіз передбачає мінімізацію витрат ресурсів у процесі виробництва за рахунок поліпшення конструкції виробів чи рецептів продукції, удосконалення технології виробництва продукту, виявлення додаткових чи зайвих витрат.

Вважаємо, що ТОВ «ВТП «Тритон» ФВА буде виконувати такі завдання:

- зниження витрат на виробництво (зниження матеріало-, фондо-, трудо- й енергомісткості);
- підвищення продуктивності праці;
- удосконалення технологічних карт виробництва продукції;
- зниження експлуатаційних і транспортних витрат;
- удосконалення систем організації праці та управління процесом виробництва.

Об'єктом функціонально-вартісного аналізу (ФВА) є функції, під якими розуміють споживчі властивості (якість) об'єкта. Науковці зазначають про такі принципові особливості ФВА:

- «- передбачає систематичний і комплексний підхід до рішення проблеми;
- використовує функціональний підхід, за якого досягається найбільш економне здійснення функцій об'єкта, що досліджується;
- застосовує колективні творчі методи і прийоми пошуку ідей;
- забезпечує єдність конструктивно-технологічних і економічних завдань» [9, с. 9].

Важливим етапом функціонально-вартісного аналізу є генерування ідей за допомогою різних методів інженерної творчості, наприклад, «мозкового штурму». За прийнятими для впровадження ідеями розробляють конкретні заходи, спрямовані на зниження витрат на виробництво, і контролюють їх виконання, що сприяє підвищенню рентабельності та конкурентоспроможності продукції.

Удосконалення нормування виробничих запасів на підприємстві. Для оптимізації рівня і структури виробничих запасів пропонується створення і впровадження у ТОВ «ВТП «Тритон» системи нормування та управління

виробничими запасами. Це обумовлено наявністю на складі підприємства значних надлишків запасів, тобто невідповідністю обсягів виробничих запасів існуючим виробничим потребам.

Керівництву ТОВ «ВТП «Тритон» необхідно вирішити такі основні завдання в цій сфері:

- скорочення запасів деяких видів сировини (наприклад, прянощів) та тари;
- пошук шляхів реалізації неліквідних запасів;
- скорочення тривалості операційного та фінансового циклу.

Умовно процес створення системи управління виробничими запасами ТОВ «ВТП «Тритон» можна розділити на три основні етапи (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Етапи створення системи управління виробничими запасами
ТОВ «ВТП «Тритон»

Джерело: розроблено автором

Розглянемо алгоритм дій стосовно впровадження запропонованого заходу. Першим кроком повинно стати створення робочої групи, до складу якої, крім спеціалістів фінансового відділу, потрібно включити начальника виробництва та керівника відділу логістики.

Першим завданням робочої групи є створення методики розрахунку нормативів по всіх видах виробничих запасів.

Нормування – це процес обчислення тієї частини оборотних активів (запасів та витрат), яка потрібна підприємству для забезпечення нормального, безперервного процесу виробництва, реалізації продукції та здійснення розрахунків.

Норма витрат матеріальних ресурсів - це «гранично допустима кількість сировини, матеріалів, палива, енергії для виробництва одиниці продукції або виконання одиниці роботи визначеної якості» [11, с. 186].

Норматив – це мінімальний розмір власних оборотних активів у грошовому виразі, що необхідний підприємству для забезпечення нормального, безперервного процесу виробництва, реалізації продукції та розрахунків.

При встановленні нормативів виробничих запасів робоча група ТОВ «ВТП «Тритон» може скористатися різними методами, охарактеризованими в науково-методичних джерелах з фінансового менеджменту та економіки підприємства, як, наприклад, в [11].

Покажемо приклад розрахунку запасів тари ТОВ «ВТП «Тритон» методом техніко-економічних розрахунків. Для цього скористаємось інформацією, наданою відділом логістики:

- загальна кількість асортиментних різновидів тари (картонні гофровані ящики, банки, пластикова тара) складає 30 одиниць при середній ціні 22,0 грн. в кожній партії;
- доставка тари здійснюється з інтервалом в 4 дні, завозиться 5 одиниць асортиментних різновидів, що не повторяються;
- час на приймання і підготовку тари до використання – 0,3 дня;
- гарантійний запас складає 30 % запасу поточного поповнення;
- вартість використаної за день тари – 7 тис. грн.

Розрахунки нормативу запасів тари ТОВ «ВТП «Тритон» проведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок нормативу запасів тари ТОВ «ВТП «Тритон»

Види запасів	Значення
Представницький асортиментний набір, грн.	$22,0 \times 30 = 660$
Робочий запас, днів	$(660+7000)/7000 = 1,1$
Запас поточного поповнення, днів	$4 \times 30 / 5 = 24$
Гарантійний запас, днів	$24 \times 30 \% = 7,2$
Норма товарного запасу, днів	$0,3 + 1,1 + \frac{1}{2} \times 24 + 7,2 = 21$
Норматив товарного запасу, тис. грн.	$7,0 \times 21 = 147$

Джерело: складено за інформацією відділу логістики

Отже, норматив запасів тари для ТОВ «ВТП «Тритон» складає 147 тис. грн., фактична вартість цих запасів на кінець 2023 року дорівнювала 290,0 тис. грн., або майже в два рази більше. Для оптимізації вартості оборотних активів необхідно зменшити вартість запасів тари на 143 тис. грн.

Використовуючи метод техніко-економічних розрахунків, обчислимо також норматив запасів екстрактів прянощів за такими даними:

- загальна кількість асортиментних різновидів екстрактів прянощів складає 20 одиниць при середній ціні 130 грн. в кожній партії;
- доставка екстрактів прянощів здійснюється з інтервалом в 5 днів, завозиться 10 одиниць асортиментних різновидів, що не повторяються;
- час на приймання і підготовку екстрактів до використання – 0,2 дня;
- гарантійний запас складає 30 % запасу поточного поповнення;
- вартість використаних за день екстрактів прянощів – 12 тис. грн.

Розрахунки нормативу запасів прянощів проведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок нормативу запасів екстрактів прянощів ТОВ «ВТП «Тритон»

Види запасів	Значення
Представницький асортиментний набір, грн.	$130 \times 20 = 2600$
Робочий запас, днів	$(2600+12000)/12000 = 1,2$
Запас поточного поповнення, днів	$5 \times 20 / 10 = 10$
Гарантійний запас, днів	$10 \times 30\% = 3$
Норма товарного запасу, днів	$0,2 + 1,2 + \frac{1}{2} \times 10 + 3 = 9$
Норматив товарного запасу, тис. грн.	$12,0 \times 9 = 108$

Отже, норматив запасів екстрактів прянощів для ТОВ «ВТП «Тритон» складає 108 тис. грн., а їх фактична вартість на кінець 2013 р. склала 410 тис. грн., або у 3,8 рази більше. Зрозуміло, що вартість запасів екстрактів прянощів потрібно зменшити на 302 тис. грн. (410 – 108).

Отже, нами показано порядок розрахунку нормативів запасів тари та прянощів у ТОВ «ВТП «Тритон». Приведення розміру цих складових оборотних активів до нормативів дасть можливість зменшити суму виробничих запасів, підвищити оборотність оборотних активів та скоротити витрати на зберігання запасів на складах.

Слід сказати, що в процесі розробки нормативів виробничих запасів у ТОВ «ВТП «Тритон» можуть виникнути певні проблеми, як наприклад, відсутність необхідних статистичних даних за такими показниками:

- час комплектації партії та оформлення документів;
- відсоток реалізації готової продукції з відстрочкою платежу;
- відсоток поставок сировини і матеріалів на умовах передоплати та ін.

До сьогоднішнього дня така інформація не аналізувалась і не накопичувалась в обліковій системі підприємства. У зв'язку з цим, для розрахунку нормативів можна використовувати експертні оцінки. Після розробки нормативів виробничих запасів необхідно розпочати їх впровадження.

Щоб максимально скоротити розрив між фактичним розміром виробничих запасів і встановленими нормативами, у ТОВ «ВТП «Тритон» необхідно впровадити єдину систему моніторингу оборотних активів та перерозподілити відповідальність за виконання встановлених норм між керівниками підрозділів підприємства.

Система моніторингу оборотних активів, яку пропонується створити у ТОВ «ВТП «Тритон», повинна забезпечувати керівництво:

- фактичними даними про розміри оборотних активів за видами продукції і за підрозділами;
- інформацією про термін затримок постачань та платежів;
- результатами аналізу відхилень від встановлених нормативів.

Таким чином, з метою зниження поточних витрат підприємства у кваліфікаційній роботі запропоновано такі заходи: впровадження системи «управління ланцюгом поставок» (SCM), використання функціонально-вартісного аналізу для забезпечення мінімізації витрат ресурсів у процесі виробництва та удосконалення нормування виробничих запасів на підприємстві.

3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Одним із заходів, спрямованих на зниження поточних витрат ТОВ «ВТП «Тритон», названо впровадження системи «управління ланцюгами поставок» (SCM-системи). Для розуміння значення цієї системи для підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємства звернемося до аналізу її функцій.

На сайті виробника цього програмного забезпечення, української компанії IT-Enterprise, вказано, що SCM (Supply Chain Management) – це «прикладне програмне забезпечення, призначене для автоматизації та управління всіма етапами постачання підприємства і для контролю за рухом товарів, закупівлею сировини і матеріалів, виробництвом, розповсюдженням продукції» [50]. До складу SCM-системи входять дві підсистеми (рис. 3.3):



Рис. 3.3. Структура SCM-системи

Джерело: побудовано за [50]

SCM-система виконує такі завдання:

- оптимізація виробничого циклу;
- зменшення складських запасів;
- контроль виробничого процесу;
- підвищення рентабельності виробництва.

Це програмне забезпечення дозволяє здійснювати оптимальне планування виробництва продукції на існуючих технологічних лініях, побудову схем переналагодження обладнання на випуск нової продукції з урахуванням наявних виробничих потужностей.

Однією із важливих функцій цієї системи є вибір оптимальної партії замовлення сировини та матеріалів, адже недостатній обсяг партії потребує повторних замовлень, що збільшує адміністративні витрати підприємства. Якщо ж замовити більше матеріалів, ніж потрібно для виробництва, то відбувається заморожування обігових коштів, що теж знижує ефективність підприємницької діяльності.

Уточнимо перелік витрат, які необхідно здійснити підприємству для впровадження системи «управління ланцюгами поставок». Цей перелік включає:

- вартість створення чи уточнення бази агентів та постачальників сировини;
- річна сума амортизації на придбане програмне забезпечення SCM;
- вартість навчання персоналу.

Придбання та впровадження програмного забезпечення SCM вимагатиме здійснення, як одноразових (капітальних), так і поточних (експлуатаційних) витрат.

Капітальні витрати включають вартість програмного забезпечення, орієнтовно вона складає 290,0 тис. грн., крім того вартість налаштування системи складає 80,0 тис. грн. [50].

Отже, повна початкова вартість впроваджуваного програмного продукту буде дорівнювати:

$$290,0 + 80,0 = 370,0 \text{ (тис. грн.)}$$

До складу поточних витрат, як вже зазначалось, увійдуть вартість навчання персоналу щодо експлуатації системи та амортизаційні відрахування від вартості програмного продукту;

Обчислимо суму амортизаційних відрахувань за прямолінійним методом нарахування, термін експлуатації нематеріального активу – 5 років.

Річна норма амортизаційних відрахувань становитиме:

$$n_a = \frac{C_{\text{перв}} - C_{\text{лікв}}}{C_{\text{перв}} \times T} \times 100\% = \frac{370}{370 \times 5} \times 100\% = \frac{370}{1850} \times 100\% = 20\%$$

Річна сума амортизаційних відрахувань складе:

$$370 \times 0,2 = 74,0 \text{ (тис. грн.)}$$

Витрати на навчання персоналу по експлуатації SCM-системи складуть 25,0 тис. грн. Загальна сума поточних витрат на впровадження системи у перший рік її функціонування обчислена в табл. 3.4

Таблиця 3.4

Сума поточних витрат на впровадження у ТОВ «ВТП «Тритон» системи
«управління ланцюгами поставок»

Статті витрат	Сума, тис. грн.
Вартість створення бази даних агентів та постачальників сировини	20,0
Сума амортизаційних відрахувань	74,0
Вартість навчання персоналу	25,0
Разом поточних витрат	119,0

Джерело: розраховано автором на підставі експертних оцінок

Отже, проведені розрахунки показали, що ця сума складатиме 119,0 тис. грн. Кінцевим ефектом від впровадження цього заходу експерти ТОВ «ВТП «Тритон» вважають зменшення адміністративних витрат на 25%. У 2023 р. сума адміністративних витрат підприємства дорівнювала 496,6 тис. грн. Відповідно, за даними експертних оцінок адміністративні витрати можуть

зменшитись на 124,2 тис. грн. ($496,6 \times 0,25$).

Зменшення поточних витрат слід очікувати і від удосконалення у ТОВ «ВТП «Тритон» нормування виробничих запасів. Розрахунки нормативів запасів тари та екстрактів прянощів, проведені у попередньому розділі кваліфікаційної роботи (див. табл. 3.2 і 3.3), показали, що для оптимізації вартості оборотних активів необхідно зменшити вартість запасів тари на 143 тис. грн., а вартість запасів екстрактів прянощів - на 302 тис. грн., загальна сума зменшення вартості цих видів запасів складає 445 тис. грн.

Аналіз витрат на утримання складів ТОВ «ВТП «Тритон» за 2023 рік показав, що в середньому зберігання 1 грн. запасів коштує підприємству 0,3 грн. Отже, зменшення запасів тари та екстрактів прянощів на 445 тис. грн. дозволить зменшити витрати на їх зберігання на 133,5 тис. грн. ($0,3 \text{ грн.} \times 445$).

У таблиці 3.5 обчислимо зміну операційних витрат на 1 грн. чистого доходу після впровадження запропонованих заходів.

Таблиця 3.5

Зміна рівня операційних витрат на 1 грн. чистого доходу у ТОВ «ВТП «Тритон» в результаті впровадження запропонованих заходів

Показники	2023 р.	Розрахункове значення у плановому році	Зміни, +, -
Чистий дохід, тис. грн.	23325,6	23325,6	-
Всього операційних витрат, тис. грн.	22712,0	22573,3	- 138,7 (+119,0 - 124,2 - 133,5)
Операційні витрати на 1 грн. продукції, грн.	0,974	0,968	-0,006

Розрахунки показали, що очікувані операційні витрати у розрахунку на 1 грн. реалізованої продукції можуть скласти у плановому році 0,968 грн., що менше від значення цього показника у 2023 році на 0,006 грн. Отже, запропоновані у кваліфікаційній роботі заходи дозволять знизити витратність виробництва та збуту у ТОВ «ВТП «Тритон». Зменшення вартості запасів тари та екстрактів прянощів на 445 тис. грн. спричинить зміну оборотності оборотних активів підприємства, що проаналізуємо у табл. 3.6.

Зміна ефективності використання оборотних активів ТОВ «ВТП «Тритон»
в результаті впровадження запропонованих заходів

Показники	2023 р.	Розрахункове значення у плановому році	Зміни, +, -
Чистий дохід, тис. грн.	23325,6	23325,6	-
Середня вартість оборотних активів, тис. грн.	1526,9	1081,9	- 445,0
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів/рік	15,28	21,56	+6,28
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	24	17	-7

На рисунку 3.4 відображена динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних засобів підприємства із врахуванням прогнозного значення.

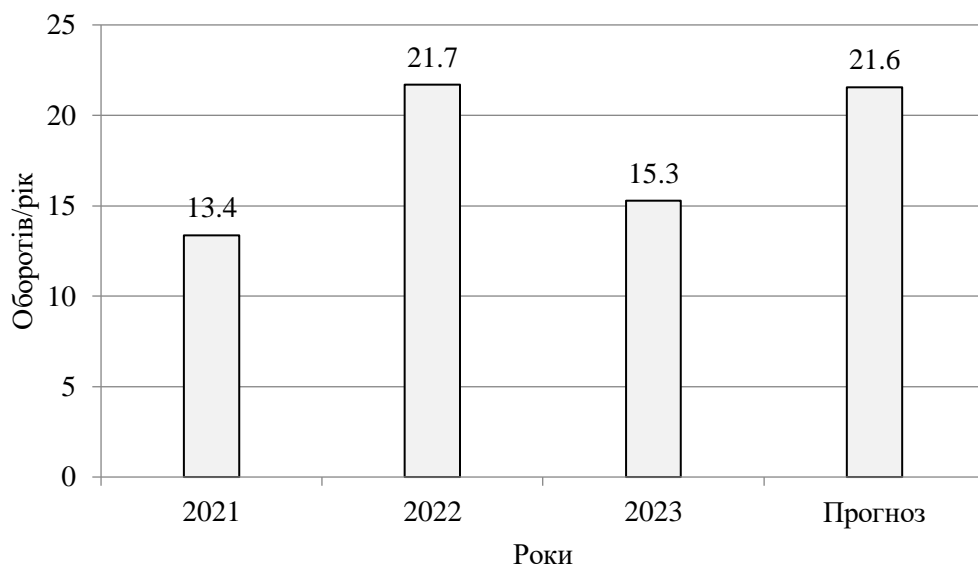


Рис. 3.4. Динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних засобів в результаті впровадження запропонованих заходів, оборотів/рік

Розрахунки показали, що за умови незмінності виручки від реалізації, в результаті зміни вартості виробничих запасів на 445 тис. грн. коефіцієнт оборотності оборотних засобів збільшиться до 21,56 оборотів/рік, тобто майже

досягне свого значення у 2023 р. Тривалість одного обороту оборотних засобів зменшиться на 7 днів і дорівнюватиме 17 днів.

Таким чином, внаслідок впровадження запропонованих заходів, спрямованих на скорочення поточних витрат ТОВ «ВТП «Тритон», цілком можливим є зниження операційних витрат підприємства на 138,7 тис. грн. Показник «операційні витрати на 1 грн. чистого доходу», за умови незмінності виручки від реалізації продукції, зменшиться при цьому з 97,4 коп. до 96,8 коп. Удосконалення нормування виробничих запасів на підприємстві дозволить підвищити оборотність оборотних активів та скоротити тривалість їх обороту на 7 днів. Слід зробити висновок, що впровадження запропонованих у кваліфікаційній роботі заходів значною мірою вплине на підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ВТП «Тритон».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження щодо управління підприємницькою діяльністю можна зробити такі висновки.

1. Підприємницька діяльність (підприємництво) - це самостійна, систематична, ризикована господарська діяльність, організована з власної ініціативи з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Основні ознаки підприємництва – економічна самостійність, ініціативність, систематичність, ризикованість, націленість на отримання прибутку, правомірність.

2. Управління підприємством слід трактувати як вплив керуючої підстеми (або суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління), спрямований на досягнення поставлених цілей підприємства. Зміст управління розкривається в його функціях. Функції управління – це відносно відособлені види і напрями управлінської діяльності, які характеризуються певною однорідністю, складністю і стабільністю. Загальними функціями управління є планування, організація, мотивування та контроль.

3. В Україні законодавчо закріплені такі види державної підтримки підприємництва: надання кредитів для започаткування і ведення власної справи; часткова компенсація відсоткових ставок за кредитами; часткова компенсація лізингових, факторингових платежів та платежів за користування гарантіями; надання позик на придбання і впровадження нових технологій; фінансова підтримка впровадження енергозберігаючих технологій; введення податкових пільг для фізичних осіб-підприємців у воєнний період; запровадження системи грантів.

4. ТОВ «Виробничо-торговельне підприємство «Тритон» функціонує в місті Кам'янське Дніпропетровської області. Основні види діяльності підприємства: перероблення та консервування риби; виробництво м'яса свійської птиці; перероблення і консервування фруктів та овочів. Найбільшу

частку у структурі виробництва займає рибна продукція (67%), друге місце належить виробництву м'ясних (ковбасних) виробів (22%), виробництво овочевої продукції складає 11% товарного асортименту.

5. За період 2022-2023 рр. чистий дохід підприємства зменшився на 26,0%. Чистий прибуток підприємства дорівнював у 2023 р. 2478,9 тис. грн., що на 22,7% менше, ніж у 2022 р. У попередньому звітному періоді відбулося збільшення чистого прибутку на 68,0%. Оцінка прибутковості ТОВ «ВТП «Тритон» засвідчила, що за останній звітний рік на підприємстві збільшились рентабельність продажів та рентабельність витрат, а за показниками рентабельності активів та власного капіталу відбулося зменшення їх значень.

6. На підприємстві підвищився показник «Операційні витрати у розрахунку на 1 грн. чистого доходу». У 2022 р. його значення складало 0,871 грн., а в 2023 збільшилось до 0,974 грн. Щорічно відбувається підвищення матеріаломісткості продукції, що пов'язане із перевищенням темпів зростання цін на сировину та матеріали над темпами зростання ціни реалізації готової продукції підприємства.

7. У ТОВ «ВТП «Тритон» у 2023 р. відбулося зниження ефективності використання ресурсів підприємства. Показник продуктивності праці зменшився, порівняно із 2022 р., на 27,0%. Відбулося зниження показника фондівдачі із 1,07 грн. у 2022 р. до 0,57 грн. у 2023 р. і, відповідно, зростання фондомісткості. Показник фондорентабельності зменшився із 10,9% у 2022 р. до 6,1% у 2023 р. За останній звітний рік зменшилось значення коефіцієнта оборотності оборотних активів.

8. Для підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ВТП «Тритон» запропоновано низку заходів, спрямованих на зменшення поточних витрат підприємства, зокрема: впровадження системи «управління ланцюгами поставок» («Supply Chain Management – SCM»); використання функціонально-вартісного аналізу для забезпечення мінімізації витрат ресурсів у процесі виробництва; удосконалення нормування виробничих запасів на підприємстві.

9. Внаслідок впровадження запропонованих заходів, спрямованих на

скорочення поточних витрат ТОВ «ВТП «Тритон», цілком можливим є зниження операційних витрат підприємства на 138,7 тис. грн. Показник «операційні витрати на 1 грн. чистого доходу», за умови незмінності виручки від реалізації продукції, зменшиться при цьому з 97,4 коп. до 96,8 коп. Удосконалення нормування виробничих запасів на підприємстві дозволить підвищити оборотність оборотних активів та скоротити тривалість їх обороту на 7 днів. Таким чином, впровадження запропонованих у кваліфікаційній роботі заходів значною мірою вплине на підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ВТП «Тритон».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський Кодекс України 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Податковий кодекс України від 2.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень» від 5.10.2017 р. № 2164-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2164-19>.
4. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2120-20>.
5. Закон України «Про розвиток та загальну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text/>.
6. Закон України «Про фермерське господарство» від 19.06.2003 № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>.
7. Андрющенко І. Є., Омельченко В. В. Використання факторного моделювання в діагностиці фінансової діяльності. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2020/3.pdf.
8. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/18.pdf.
9. Бельтюков Є. А., Безнощенко Н. О. Управління витратами на основі функціонально-вартісного аналізу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. Т. 2. С. 7-10.
10. Боденчук Л. Б., Боденчук С. В., Нідельчу В. В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.

11. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
12. Брагіна О. С., Забродна І. О. Розробка стратегічного підходу до управління витратами підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 19-25.
13. Бужимська К. О., Царук І. М. Економіко-психологічні аспекти розвитку підприємництва в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 67. С. 57-61.
14. Вдовичак Т. Сутність підприємництва та його роль в економічному розвитку держави. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38490/2/FMZKPNES_2022_Vdovychak_T-The_essence_of_entrepreneurship_60-62.pdf.
15. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 37–44.
16. Гнатюк В. А. Інформаційна система аналізу операційних витрат підприємства. URL: http://vtei.com.ua/images/2020/25_03_2020/1/2.pdf.
17. Джерелейко С. Інструментарій покращення фінансових результатів у системі зміцнення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 1. С. 142-147.
18. Дякуновський О. Є. Правове регулювання підприємницької діяльності в Україні та Республіці Польща : дис. ... канд. юрид. наук; 12.00.04. Вінниця, 2021. 277 с.
19. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.
20. Забашта Є. Ю. Розвиток підприємництва в умовах європейської інтеграції. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2983/2902>.
21. Замула О., Замула О. Управління витратами підприємств на засадах концепції сталого розвитку. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 3. С. 208-215.
22. Івахненко С. В. Підходи до дослідження рентабельності підприємств

в умовах воєнної економіки. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2022. Том 7. Випуск 1. С. 48-53.

23. Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. Грудень 2023 року / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voennoho-stanu-v-ukrayini-hruden>.

24. Карпюк Г. І. Основи підприємництва: Навчальний посібник. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/Basics-of-entrepreneurship.pdf>.

25. Ковальчук Н. О., Калугарь А. В. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1643/1580>.

26. Козаченко А. Ю. Доходи суб'єктів господарювання: економічна сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 2. С. 35-43.

27. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Зайченко Р. А. Підвищення прибутку з метою забезпечення економічної безпеки підприємства. *БізнесІнформ*. 2022. № 1. С. 287-293.

28. Кушнір О. К., Мазур Н. А. Аналіз беззбитковості підприємницької діяльності в умовах змін. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 67. С. 120-125.

29. Лазеба Є. С. Основні функції управління підприємством та їх взаємозв'язок. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/81.pdf>.

30. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 120–128.

31. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз сільськогосподарських підприємств: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2015. 365 с.

32. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/>

article/view/2144.

33. Назаренко І. Ф. Генезис економічної сутності прибутку в умовах ринкової економіки. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 65. С. 29-37.

34. Нікітенко К. С. Підприємницька діяльність: аспекти, тенденції і перспективи розвитку в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/104.pdf.

35. Новіченко Л. С. Аналіз показників рентабельності підприємства: теоретичні та прикладні аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 5. Том 2. С. 254-259.

36. Озарко К. С., Челомбитько В. В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 74-78.

37. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

38. Офіційний веб-сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/>.

39. Офіційний сайт Української асоціації бізнес-інкубаторів та інноваційних центрів. URL: <http://www.novekolo.info/ua/pro-uabiits>.

40. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємства в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 84–88.

41. Параманов Д. Ю. Про поняття підприємницької діяльності: адміністративний аспект. *Юридична наука*. 2020. № 7(109). С. 119-127.

42. Парій Л. В. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4(40). С. 86-92.

43. Підприємництво : підручник / С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О. В. Шраменко та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2018. Ч. 1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності. 241 с.

44. Піскун А. В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства.

Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №4 (70). С. 55-59.

45. Погріщук Г. Б., Волощук Р. Є. Управління фінансовими результатами як складник фінансового менеджменту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 32. С. 348-355.

46. Понедільчук Т., Проходько Т. Методичні підходи до розвитку підприємництва в Україні. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Випуск 3-4. С. 67-76.

47. Прокопович Л. Б., Бурлан С. А. Розвиток методичних підходів щодо управління фінансовими результатами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2173/2100>.

48. Проскуріна Н. М., Гнідкова А. В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697>.

49. Рачинська Г. В. Управління витратами в малому бізнесі. *Наукові перспективи*. 2022. № 12(30). С. 218-227.

50. Сайт компанії IT-Enterprise. URL: <https://www.it.ua/about-company>.

51. Слущкий Б. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. URL: <https://www.unian.ua>.

52. Сосновська О. О. Методичні підходи до діагностування фінансового стану підприємства. *«Modern Economics»*. 2019. № 14. С. 264-271.

53. Стамат В. М., Полторак А. С. Основи менеджменту: конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2022. 162 с.

54. Сташук О., Жигар Н. Формування та використання прибутку в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 3. С. 12-17.

55. Степаненко О. І., Павловська Х. Ю. Аналіз рентабельності підприємства та шляхи її підвищення в умовах економічної нестабільності. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Випуск 75. С. 93-101.

56. Фальченко О. Особливості формування та використання прибутку підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2022. № 4. С. 22–26.

57. Шматько Н. М., Побережний Р. О., Кармінська-Белоброва М. В., Угрімова І. В. *Управління підприємницькою діяльністю: навчальний посібник*. Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2019. 1100 с.

58. Яркіна Н. М. *Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти)*. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 1(76). С. 130-136.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «ВТП «Тритон» за 2021-2023 рр.

ктив	Код рядка	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021	На 31.12. 2022	На 31.12. 2023
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	514,3	954,2	129,8	351,9
первісна вартість	1001	617,2	1097,3	1117,2	1666,3
накопичена амортизація	1002	102,9	143,1	987,4	1314,4
Незавершені капітальні інвестиції	1005				
Основні засоби	1010	12289,8	19917,3	26366,9	31911,1
первісна вартість	1011	14133,3	24000,3	34777,9	46462,6
знос	1012	1843,5	4083,0	8411,0	14551,5
Інвестиційна нерухомість	1015				
Довгострокові біологічні активи	1020				
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030				
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040				
Інші необоротні активи	1090				
Усього за розділом I	1095	12804,1	20871,5	26496,7	32263,0
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	1153,0	616,8	794,2	927,0
Поточні біологічні активи	1110				
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	125,4	180,0	237,8	267,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130				
за виданими авансами	1135				
з бюджетом	1136				
у тому числі з податку на прибуток	1140				
з нарахованих доходів	1145				
із внутрішніх розрахунків	1155	36,0	189,5	137,8	188,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	1160				
Поточні фінансові інвестиції	1165	303,3	293,4	305,1	34,0
Гроші та їх еквіваленти	1170				
Витрати майбутніх періодів	1190	50,0	72,4	81,8	80,0
Інші оборотні активи	1195	1667,7	1352,1	1556,7	1497,0
Усього за розділом II	1200	1667,7	1352,1	1556,7	1497,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1300				
Баланс	1300	14471,8	22223,6	28053,4	33760,0

Продовж. додатка А

Пасив	Код рядка	На 31.12. 2020	На 31.12. 2021	На 31.12. 2022	На 31.12. 2023
1	2	3	4	5	6
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8788,2	8788,2	8788,2	8788,2
Капітал у дооцінках	1405				
Додатковий капітал	1410	228,0	228,0	228,0	228,0
Резервний капітал	1415	61,9	75,4	75,4	75,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	73,7	1885,4	5775,4	8217,0
Неоплачений капітал	1425				
Вилучений капітал	1430				
Усього за розділом I	1495	9151,8	10977,0	14867,0	17309,0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500				
Довгострокові кредити банків	1510	118,0	244,6	255,9	323,0
Інші довгострокові зобов'язання	1515				
Довгострокові забезпечення	1520				
Цільове фінансування	1525				
Усього за розділом II	1595	118,0	244,6	255,9	323,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	3479,1	8592,9	10992,7	13989,5
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	1610				
товари, роботи, послуги	1615	948,3	1099,0	375,1	754,4
розрахунками з бюджетом	1620	476,6	537,3	197,8	516,3
у тому числі з податку на прибуток	1621				
розрахунками зі страхування	1625	45,5	195,3	519,3	608,7
розрахунками з оплати праці	1630				
одержаними авансами	1635				
розрахунками з учасниками	1640				
із внутрішніх розрахунків	1645				
Поточні забезпечення	1660				
Доходи майбутніх періодів	1665				
Інші поточні зобов'язання	1690	252,5	577,5	845,6	259,1
Усього за розділом III	1695	5202,0	11002,0	12930,5	16128,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700				
Баланс	1900	14471,8	22223,6	28053,4	33760,0

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	31530,0	20200,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	20007,0	13561,2
Валовий: прибуток	2090	11523,0	6639,3
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	1444,1	2083,0
Адміністративні витрати	2130	496,6	815,9
Витрати на збут	2150	6145,5	4962,5
Інші операційні витрати	2180	804,9	290,6
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5520,1	2653,3
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	124,3	321,0
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	526,2	316,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5118,2	2658,1
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1912,8	750,2
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3205,4	1907,9
збиток	2355		

Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23325,6	31530,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	14124,0	20007,0
Валовий:			
прибуток	2090	9201,6	11523,0
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	3144,5	1444,1
Адміністративні витрати	2130	620,1	496,6
Витрати на збут	2150	7032,4	6145,5
Інші операційні витрати	2180	935,5	804,9
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3758,1	5520,1
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	215,2	124,3
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	213,9	526,2
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3759,4	5118,2
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1280,5	1912,8
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2478,9	3205,4
збиток	2355		