Рівненський державний гуманітарний університет
Кафедра менеджменту

Магістерська робота

на тему: «Маркетингове забезпечення розвитку підприємства»

Виконала: студентка 6 курсу,
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Курушина Лілія Петрівна

Керівник: к.т.н., доцент Микитин Тарас Миронович

Рівне – 2020

ЗМІСТ

ВСТУП…….3

Розділ 1 Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства

1.1. Теоретичні аспекти маркетингу. 6
1.2. Комплекс маркетингу та його вплив на ефективність діяльності підприємства. 12
1.3. Вплив стратегічного планування маркетингу на підприємстві. 21
1.4. Організація маркетингової діяльності на підприємстві 24
Висновки до розділу 1…… 29

РОЗДІЛ 2. Комплексний аналіз господарської діяльності ПП «Віліс» …… 31

2.1. Загальна характеристика ПП «Віліс»...…… ……31

2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища…… ……36

2.3. Аналіз внутрішнього середовища ПП «Віліс»……. 42

2.4. Діагностики можливого банкрутства ПП «Віліс»…… ……68

Висновки до розділу2…… ……69

РОЗДІЛ 3. Розробка та обгрунтування напрямків стратегічного розвитку ПП «Віліс» ……71

3.1. SWOT-аналізу діяльності приватного підприємства «Віліс»……..71

3.2. Обгрунтування стратегічних напрямків розвитку ПП «Віліс»……74

3.3. Обгрунтування витрат на реалізацію стратегічних напрямків розвитку ПП «Віліс»…….. 80

3.4. Розробка проекту диверсифікації ПП «Віліс» ……. 88

Висновки до розділу 3…….. 98

ВИСНОВКИ ……101

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……...103

ВСТУП

Ефективна робота підприємств в умовах переходу до ринкової економіки зумовлює необхідність посилення ринкової орієнтації господарчої політики, яка забезпечує не лише вдосконалення її діяльності, але і підвищення рівня роботи, та і активізацію всього комплексу комерційних відносин і у виробництві, і в торгівлі. Що, у свою чергу, зумовлює необхідність принципово нового підходу до рзв'язання ринкових проблем, вдосконалення комерційної роботи на основі використання принципів і елементів маркетингу.

Для підвищення ефективності діяльності організації, впевненості в умовах ринку потрібні глибокі та системні знання з маркетингу. Саме маркетинг допомагає відчувати коливання на ринку симпатій і переваг споживачів, попиту та пропозиції, і завдяки цьому дає можливість планувати діяльність організації та визначити оптимальний напрям її розвитку більш успішно і менш ризиковано. Тому що знання про ринок дають можливість організації більш ефективно працювати, більш гнучко та швидко адаптуватися до ринкових змін, зменшуючи витрати на підвищення загальної ефективної діяльності.

Маркетинг є складовою концепції розвитку організації, яка будується на сукупності економічних відносин між продавцями та покупцями, формуванні попиту та пропозиції, взаємодії з іншими організаціями. Маркетингова діяльність спрямована на підтримку та зміцнення позицій організації на ринку, досягнення цілей організації, виконання її місії.

Успішність маркетингової діяльності переважно визначає ефективність організації загалом, тобто добробут організації та її членів буде залежати від оптимальних дій та компетентності персоналу, який цією діяльністю займається.

Отже, ефективність роботи організації у ринкових умовах значною мірою, визначається маркетингвою діяльністю, що визначає стратегічні цілі організації та сприяє їх реалізації, формує ринкову поведінку організації,

визначає потреби споживачів і створює імідж організації, що зумовило вибір теми дипломної роботи.

Магістерська робота розкриває суть маркетингового забезпечення підвищення ефективної діяльності підприємства, фактори впливу на підвищення ефективності.

Мета даної роботи: розкрити теоретичні аспекти маркетингового забезпечення підвищення розвитку підприємства.

Виходячи з поставленої мети, можна виділити такі *завдання*:

- розкрити суть маркетингу як фактору підвищення ефективної діяльності підприємства;
- визначити вплив маркетингу на підвищення ефективності діяльності;
- визначити особливості організації маркетингової діяльності на підприємстві;
- проаналізувати господарську діяльність ПП «Віліс»;
- розробити заходи підвищення ефективності планування та прогнозування діяльності на ПП «Віліс».

Джерела інформації. Наукові праці вітчизняних та закордонних авторів, нормативно-законодавчі акти України, спеціальна література з досліджуваних питань. Аналітична частина роботи побудована на даних експертних опитувань співробітників підприємства, а також на основі даних бухгалтерської та статистичної звітності.

Методи дослідження обумовлені об’єктом та предметом дослідження магістерської роботи:

- для визначення актуальності та розробленості теми застосовано системно-діяльнісний підхід як загальнонауковий принцип дослідження;
- при опрацюванні вхідної, вихідної та нормативно-довідкової інформації були використані загальнонаукові методи аналізу, синтезу, абстрагування та узагальнення.

Структура магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Розділ 1. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства

1.1 Теоретичні аспекти маркетингу

Останнім часом маркетинг активно завойовує ринкові позиції як джерело, яке дає змогу створювати й підтримувати певні стандарти людського життя. Докорінна трансформація світової економіки внаслідок упровадження таких нових засобів зв'язку й сполучення, як глобальні телефонні та комп'ютерні мережі, супутникове телебачення, факсимільні апарати, уможливлює значне скорочення географічних відстаней. Завдяки новим комп'ютерним і телекомунікаційним технологіям істотно змінилися методи виробництва і маркетингу. Тепер не обов'язково витрачати особистий час на пошук необхідних товарів. Достатньо скористатись одним із каналів повідомлень, щоб зробити замовлення, і менеджери з маркетингу за допомогою комп'ютера вивчать потреби, що виникли, розроблять і доставлять товар, проведуть у разі необхідності відеоконференцію тощо.

В умовах становлення ринку, розвиток маркетингу залежить від прибутковості підприємства. Річ у тім, що на етапі становлення діяльності маркетингових служб потрібні значні кошти, а істотний ефект від них у вигляді доходу від розширення асортименту, відновлення випуску продукції (послуг), підвищення якості можна отримати лише згодом. Тому суттєвою перешкодою на шляху розвитку маркетингу є збитковість багатьох підприємств.

Маркетинг передбачає активне використання найвигідніших ринкових можливостей. Він залежить від виробництва і забезпечує випуск виробниками лише такі товари, які можуть бути реалізовані. Звідси випливає важливість маркетингу як процесу, який пов'язує виробника зі споживачем через торгівлю і забезпечує зворотні зв'язки між ними. Отже, маркетинг – це управлінська діяльність, що вивчає всі види діяльності, пов'язані із спрямовуванням потоку

товарів і послуг від виробника через систему реалізації до кінцевого споживача.

Погляди вчених-маркетологів у визначенні маркетингу дуже різноманітні. Так, у 1960 р. Американська асоціація маркетингу (ААМ) розглядала маркетинг як «підприємницьку діяльність, пов'язану із спрямовуванням потоку товарів і послуг від виробника до споживача». У 1985 р. ААМ на підставі багаторічного досвіду впровадження маркетингу дала нове його визначення: «маркетинг – це процес планування й втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій» [1].

Британський інститут управління визначає маркетинг як «один із видів творчої управлінської діяльності, спрямованої на розширення виробництва і торгівлі шляхом виявлення потреб споживачів, а також розробок для задоволення цих потреб» [2].

І. Файнберг визначає маркетинг як «систему автоматичного регулювання попиту і пропозиції». За визначенням М.Кезі, «маркетинг – це діяльність підприємства, що спрямовує потік товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача або до промислового покупця з метою задоволення потреб споживача і досягнення цілей підприємств». [3, ст.16]

Ф. Котлер вважає, що концепція маркетингу – це «одна з філософій управління, що має на меті визначення і задоволення потреб покупця за допомогою інтегрованих програм маркетингу для досягнення організаційних цілей. Маркетинг є соціальним і творчим процесом, що спрямований на задоволення потреб як індивідів, так і груп шляхом створення, пропозиції й обміну товарів». [3, ст.16]

Розглянемо альтернативні варіанти визначень маркетингу на рис. 1.1

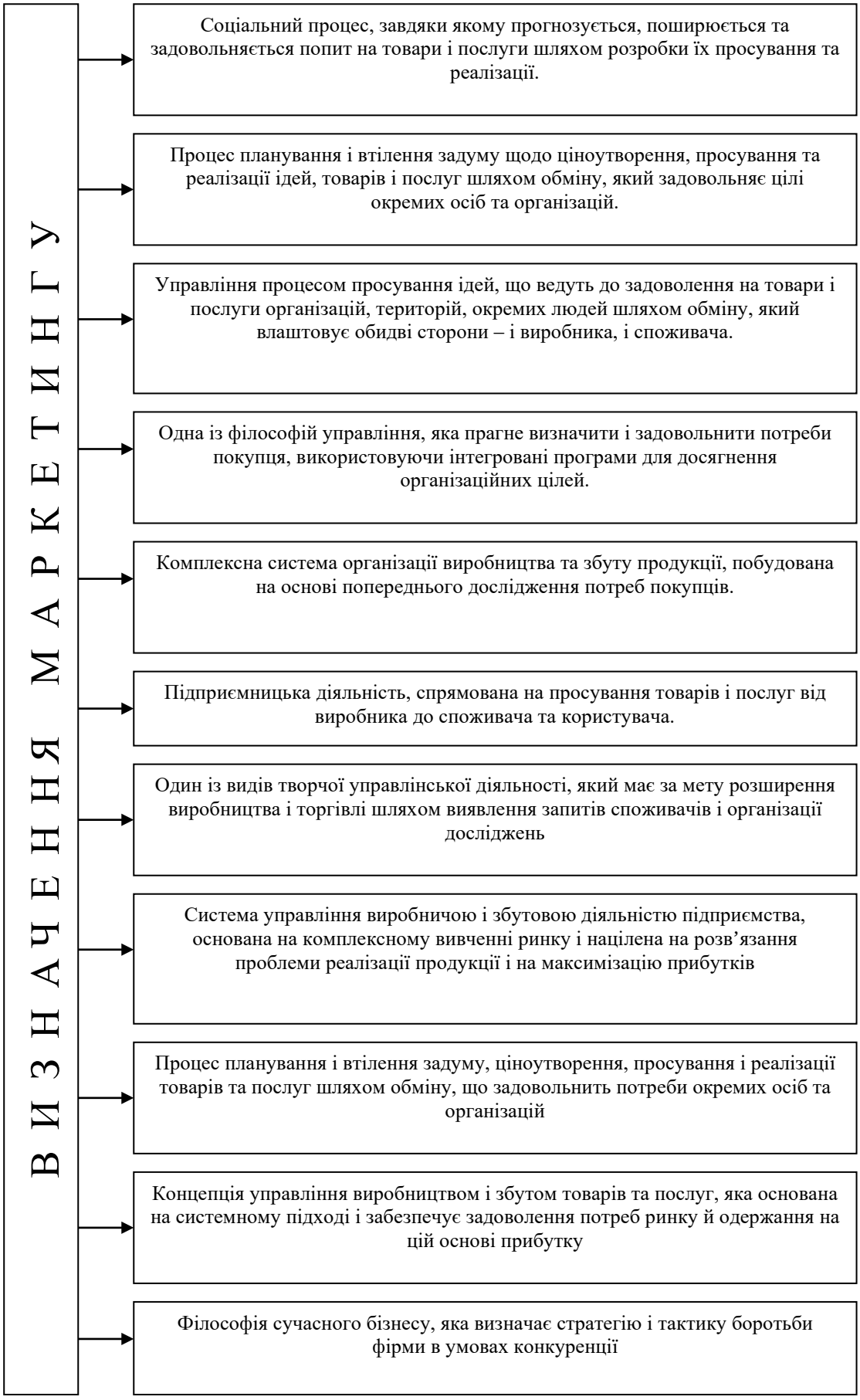


Рисунок 1.1 Маркетинг: альтернативні варіанти визначень

Розбіжність наведених визначень здебільшого залежить від неоднакових принципів управління маркетингом, на яких грунтується в різних авторів його концепція. Сформулюємо основні принципи маркетингу.

1. досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності відповідно до довгострокових цілей підприємства, тобто одержання прибутку від реалізації запланованої кількості й асортименту продукції.

2. орієнтація не лише на поточний, а й на довгостроковий результат діяльності підприємства, що надає особливого значення прогнозним дослідження виробництва і ринку.

3. застосування у взаємозв'язку тактики та стратегії активного пристосування до вимог споживачів.

4. цілеспрямований вплив на попит споживачів з метою його належного формування.

5. комплексність, тобто здійснення різноманітних маркетингових дій як системи взаємозалежних заходів.

Маркетинг повинен спрямовувати роботу всіх інших видів управлінської діяльності на підприємстві, виходячи з результатів дослідження ринку з метою досягнення необхідного рівня ефективності роботи підприємства за допомогою якнайповнішого задоволення потреб споживачів.

Можна навести таке визначення маркетингу: маркетинг – це творча управлінська діяльність, яка тісно пов'язана з іншими видами діяльності підприємства з випуску товарів та послуг і спрямована на задоволення потреб на основі постійного аналізу ринку з метою одержання максимального прибутку для підприємства.

Це визначення розкриває суть предмету маркетингу як управлінської діяльності, що залежить від інших видів діяльності: виробничої, конструкторської, дослідницької та розробної, торгової, кадрової, фінансової тощо. Положення про здійснення постійного дослідження ринку споживачів і вивчення всіх видів діяльності, що супроводжують рух товарів від

підприємств до кінцевих споживачів, розкриває зміст маркетингу: необхідність постійно досліджувати ринок, що зумовлюється зміною потреб і смаків споживачів. При цьому виробники і продавці мають спільно досліджувати ринки за певних умов, аби забезпечити необхідну повноту і точність, оскільки виробничі підприємства не можуть виконувати такі дослідження достатньою мірою. Їх торговельні точки не охоплюють весь ринок споживачів.

Застосувавши певні наукові методи вивчення маркетингу і проаналізувавши специфіку виробленого товару (якщо фірма є виробничою) і товару, що купується (якщо це торговельне підприємство), або ж наданих послуг (якщо фірма належить до інфраструктури), можна визначити маркетингові функції і напрямки використання результатів маркетингнової діяльності для фірми, яка спеціалізується у сфері виробництва або торгівлі в будь-якій країні незалежно від її соціального устрою.

Отже, сформулюємо загальні функції маркетингу:

1. Аналіз і дослідження ринку.
2. Прогнозування попиту.
3. Планування асортименту продукції.
4. Організація маркетингових комунікацій.
5. Ціноутворення.
6. Розподіл товару.
7. Маркетингове планування.

Кожна з цих функцій важлива сама по собі, однак тільки в тісному взаємозв’язку вони допомагають реалізувати конкретні завдання виробничо-збутової діяльності, тобто визначити, що виробляти, кому і як продавати, забезпечивши при цьому заданий рівень рентабельності.

Здійснення маркетингової діяльності виступає як об’єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства (фірми) з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації

виробництва з метою підвищення ефективності функцціонування фірми в цілому та її господарських підрозділів.

Маркетингова діяльність фірми направлена на те, щоб достатньо обгрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретно поточні і головним чином довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток.

Основною метою маркетингу є «забезпечення оптимального співвідношення між попитом і пропозицією продукції визначеного виду і асортименту, досягнення найдоцільнішої швидкості просування товарів (послуг) на шляху від виробника до кінцевого споживача». [13, ст.22]

Маркетинг слід розглядати як функцію внутрішньофірмового управління, призначення якої полягає в тому, щоб забезпечити діяльність фірми, виходячи із всебічного, глибокого вивчення і ретельного врахування ринкового попиту, потреб і вимог конкретних споживачів до продукту, щоб одержати максимальний і стійкий прибуток.

Очевидно, що маркетинг охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Визначимо основні напрямки маркетингової діяльності:

- управління і контроль за виробництвом;
- планування асортименту товарів і послуг на основі вивчення попиту;
- розробка політики ціноутворення на основі аналізу цін конкурентів і можливостей формування цін на готову продукцію на підприємстві;
- матеріально-технічне постачання на основі аналізу процесу постачання сировини (рівень цін, якість постачання, відстань доставки тощо);
- відновлення основних виробничих фондів;
- вивчення і впровадження нових технологій у виробництві товарів і послуг.

Оскільки маркетинг водночас є і наукою, і практичною діяльністю, його можна розглядати як систему. Маркетинг як система – це комплекс

взаємопов’язаних економіко-організаційних, соціально-демографічних, правових, ринкових елементів та інформації щодо діяльності підприємств, які діють відповідно щдо цілей та принципів маркетингу.

Така система має певні завдання та методи їх вирішення. Залежно від функцій маркетингу розрізняють такі основні завдання системи маркетингу: комплексне дослідження ринку; виявлення потенційних потреб та їх розвиток; планування товарного асортименту, цін, комунікаційної політики; розробка заходів повного задоволення потреб; розробка заходів, спрямованих на вдосконалення управління та організацію виробництва.

1.2 Комплекс маркетингу та його вплив на ефективність діяльності підприємства

Своєрідним орієнтиром у діяльності підприємства і «лоцманом», котрий допомагає рухатись правильно визначеним курсом, є маркетинг.

На сучасному етапі розвитку маркетинг розглядають як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. Мета маркетингу, з одного боку, - «створити умови для пристосування виробництва до суспільного попиту, потреб ринку; розробити систему організаційно-технічних заходів для вивчення ринку, інтенсифікації збуту, підвищення конкурентоспроможності товарів з метою одержання максимального прибутку, а з іншого боку, - шляхом використання засобів, прийомів, усієї системи маркетингу впливати на сферу реалізації: попит, пропозицію, ціни, умови збуту, канали розподілу». [8, ст.23]

Маркетинг передбачає максимально широке і повне використання ринкових умов, усіх чинників комерційного успіху в ім’я досягнення основної мети – одержання прибутку. Таке загальне спрямування стратегії маркетингу сприяє зміцненню конкурентних позицій, оптимізації збуту, активному впливу на сферу реалізації.

Маркетинг – це система різних видів діяльності підприємства, що пов’язані між собою і охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба у існуючих або потенційних споживачів. Адже секрет успіху будь-якої фірми на конкурентному ринку – в умінні якомога краще задовольнити ці потреби.

Маркетинг розглядається як діяльність на самому ринку, формує спосіб дій підприємства. Завдяки маркетингу складається і розвивається система просування товарів, в якій використовують багатий набір різноманітних прийомів; здійснюються вдосконалення функцій товару, вплив на споживача, гнучка цінова політика, реклама, ефективність каналів товароруху, тобто все те, що становить маркетинг-мікс (сукупність різних засобів, які використовують в різноманітному наборі для досягнення поставленої мети).

Масштаби застосування маркетингу широкі. Він пов’язаний із ціноутворенням, складанням, упаковкою, створенням торгової марки, із збутом, управлінням торговим персоналом, кредитуванням, транспортуванням, із соціальною відповідальністю, з вибором місця для розміщення торгових підприємств, з вивченням потреб, з оптовою і роздрібною торгівлею, з рекламою, відносинами з громадськістю, з ринковими дослідженнями, з плануванням товару, з наданням гарантій. Крім того, маркетинг дозволяє:

- підвищити ефективність управлінської системи на підприємстві;
- скласти реальніші програми виробництва і реалізації;
- оперативніше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку;
- створювати переваги в конкурентній боротьбі.

Маркетинг як вид діяльності повинен мати в арсеналі конкретні інструменти. Ними є елементи маркетингу, так звані „5Р”: товарна політика, цінова політика, збутова, політика просування товарів на ринок та кадрова політика. Ці п’ять елементів складають набір засобів маркетингу, сукупність яких підприємство використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті підвищити ефективність своєї діяльності.

Розглянемо кожен з елементів маркетингу.

1. **Продукт** (якість, асортимент, сервіс).

Кожний продукт наділений властивостями, що представляють інтерес для споживача - дизайн, довговічність, надійність, функції, можливості, тобто наділений певною якістю. Під якістю розуміємо весь набір властивостей продукту, за якими споживач робить висновок про його переваги.

Часто інструментом, який сприяє продажу товару на ринку стає асортимент. Говорячи про асортимент, розрізняють широту асортименту (кількість найменувань продукції) та його глибину (кількість видів виробів на одне найменування продукції).

Сьогодні на перший план у конкурентній боротьбі виходить сервіс. Серед елементів сервісного обслуговування виділяють: інструктаж та рекомендації до та після покупки; установлення; підготовка персоналу; робота зі скаргами клієнтів; забезпечення документацією; забезпечення комплектуючими деталями; технічне обслуговування (ремонт та профілактика); гарантія.

2. **Ціна** (скидки, націнки,строки платежів). Визначення ціни є найважчою задачею комплексу маркетингу, адже, з одного боку, вона повинна бути такою, щоб її зміг заплатити потенційний покупець, а з іншого – щоб забезпечити прибутковість збуту.

3. **Доставка продукту споживачам.** Головним цього елементу є вибір оптимальної схеми доставки товарів до споживача, її фізичне втілення (транспортування, збереження, обробка вантажів), а також післяпродажне (сервісне) обслуговування споживачів.

4. **Просування на ринку** передбачає ефективні контакти з покупцями. До конкретних форм можна віднести: створення позитивного іміджу компанії та її продукції; реклама, виставки, ярмарки, надання торгових знижок, передача товару у тимчасове користування, торгівля у кредит; персональний продаж.

5. **Персонал** в комплексі маркетингу відіграє провідну роль, оскільки саме від нього залежать результати маркетингової діяльності. Яким би високим не

був рівень інших елементів комплексу маркетингу (товар, ціна, розподіл, просування), без персоналу вони не можуть бути якісно реалізовані.

Чотири складових маркетингу-мікс, з погляду продавця, виступають інструментами маркетингу, якими він впливає на покупців. З погляду покупців призначення кожного маркетингового інструменту – це збільшення вигоди споживача.

Отже, маркетинг слід розглядати як систему організаційно-технічних, фінансових і комерційних функцій підприємства, спрямованих на оволодіння сферою реалізації.

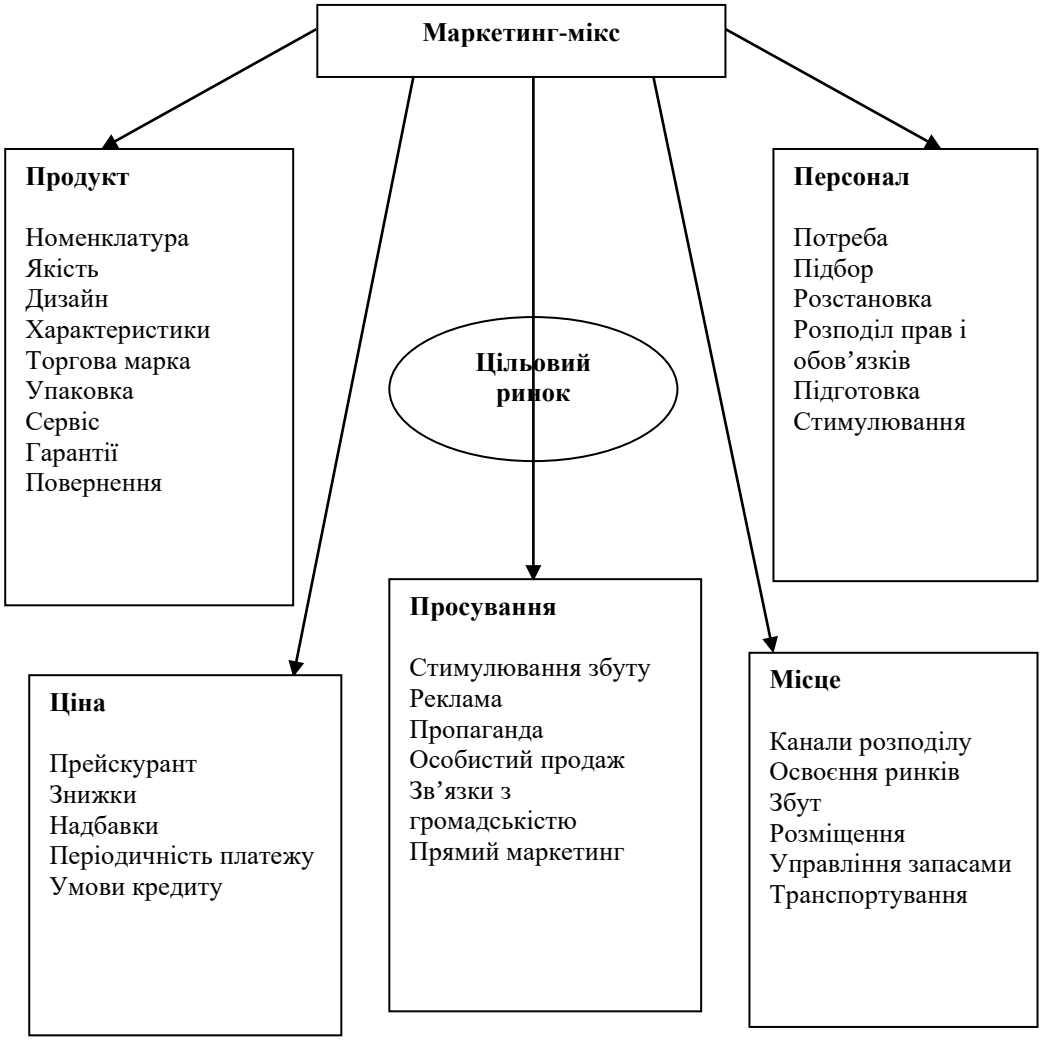


Рис. 1.1 Елементи маркетингу-мікс та їхні складові

Кожен з елементів маркетинг-мікс впливає на підвищення ефективності діяльності організації.

Ціна в комплексі маркетингу є найважливішим елементом комплексу, адже на сучасному етапі розвитку ринкової економіки роль ціни ще більше зросла.

По-перше, унаслідок зниження купівельної спроможності споживачів, у зв'язку з чим вони стали чутливішими до цін, ціна стала найважливішим чинником конкурентної переваги.

По-друге, посилилася іноземна конкуренція. Дешевші іноземні товари змушують знижувати ціни в багатьох галузях.

Ціни і цінова політика – найважливіші елементи маркетингу підприємства. Від них залежить досягнення комерційного успіху, а цінова політика справляє довготривалий і, як правило, вирішальний вплив на всю діяльність підприємства. Здебільшого ціна товару свідчить про його конкурентоспроможність і позицію, яку підприємство займає на ринку.

Цілеспрямована цінова політика в маркетингу передбачає встановлення на товари таких цін і таку зміну їх залежно від ситуації на ринку, щоб можна було освоїти певну частку ринку й отримати прибуток.

Незважаючи на те, що ціна безпосередньо приносить прибуток, її не можна розглядати як єдиний елемент комплексу маркетингу, який приносить прибутки, за тим що тільки в сукупності з іншими елементами маркетингової діяльності ціна формує прибутки.

В системі „маркетинг-мікс" суттєве місце займає просування товарів: **стимулювання збуту**.

Стимулювання (просування) – маркетингова діяльність підприємства, що стимулює покупки споживачів, завдяки чому підвищує ефективність діяльності підприємства.

Стимулювання збуту – це набір різноманітних методів стимуляційного впливу. Вони спонукають до купівлі або до продажу товарів і послуг.

Виділяють три групи засобів стимулювання збуту для кожного з трьох типів суб'єктів стимулювання:

- покупці – знижки, купони, конкурси, лотереї, кредит, можливість повернення грошей, пільгові пропозиції.
- посередники – знижки ціни, поставка частини товарів безкоштовно, премії, подарунки, конкурси, субсидіювання реклами, знижки;
- продавці – конкурси, конференції, премії.

Основним критерієм стимулювання збуту є збільшення обсягу продажу.

Неабияке значення в комплексі маркетингу має маркетингова політика розподілу.

Маркетингова політика розподілу (збутова політика) – це діяльність підприємства з організації, планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням продукції до місць використання чи споживання з метою задоволення потреб споживачів і досягнення власних цілей.

Збут в широкому розумінні – це всі операції з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі купленого товару покупцю. У вузькому розумінні – це тільки кінцева операція, спілкування (ділові відносини) продавця з покупцем, а всі інші операції відносять до товароруху.

Збутова діяльність повинна орієнтуватися на «досягнення таких показників ефективності функціонування організації, як формування позитивного іміджу підприємства, максимальне задоволення платіжного попиту споживачів, отримання та збільшення прибутку при зниженні рівня витрат, довготривала ринкова стійкість підприємства, конкурентноздатність продукції». [7, ст.88]

Збут продукції – найважливіша складова комерційної діяльності підприємства. У сфері розподілу перед підприємством стоять такі завдання, як вчасна доставка товару в потрібне місце, максимальне задоволення потреб

посередників і кінцевих споживачів при високому рівні обслуговування, досягнення намічених показників обсягу продажу і величини прибутку.

Чинники, які впливають на розподіл, можна згрупувати так:

- виробничі;
- транспортні;
- торговельні.

До виробничих чинників відносять: розміщення промислових підприємств, спеціалізація, сезонність виробництва.

Транспортні чинники – це стан транспортних шляхів, наявність і стан транспортних засобів, наявність контейнерних майданчиків.

До торговельних чинників входять: купівельний попит, обсяг партій товарів, розміри мінімальних норм відвантаження, розміри торговельних підприємств, товари, рівень організаційної та комерційної роботи.

Корисність маркетингової політики розподілу полягає в забезпеченні: своєчасного пропонування товару (корисність часу), надходження товарів до місць попиту (корисність місця), змін форми і вигляду товарів з метою досягнення їх більшої привабливості для споживачів (корисність форми), можливості придбання товарів (корисність власності).

Збутова діяльність залежить від зовнішніх і внутрішніх умов функціонування організації. Різні умови, в яких знаходиться підприємство, надають йому різні можливості для збуту. Збутова політика базується на основі упорядкованого аналізу потреб і запитів, сприйнятті уподобань покупців продавцями організації.

Збут продукції – «найважливіша складова комерційної діяльності підприємства. Одним з головних завдань підприємства в умовах ринку є забезпечення ефективності збуту. Комплекс заходів, спрямованих на реалізацію цієї мети, включає визначення стратегії цінової політики, методів товарообігу, типів і кількості рівнів каналу товарообігу, широти рівня, рівня інтенсивності каналу, системи управління каналами збуту». [13, ст 380]

У сфері розподілу перед підприємством стоять такі завдання, як вчасна доставка товару в потрібне місце, максимальне задоволення потреб посередників і кінцевих споживачів при високому рівні обслуговування, досягнення намічених показників обсягу продажу і величини прибутку.

Складова частина маркетингової політики розподілу – маркетингова логістика. Мета логістичної системи – забезпечення вчасної доставки товарів в необхідне місце, в потрібній кількості відповідно до запитів споживачів, а також до запланованого рівня обслуговування з мінімальними витратами. Кінцевою метою маркетингової логістики є задоволення запитів і потреб покупців та отримання на цій основі прибутку.

Основними функціями маркетингової логістики є обробка замовлень, складування, управління запасами і транспортування.

З елементів „маркетинг-мікс" слід виділити **маркетингову політику комунікацій (просування)**, тобто різноманітні тактичні і стратегічні заходи для прямого або непрямого зміцнення на ринку позицій підприємства, товарів, які воно пропонує, і активізації їх продажу шляхом систематичного інформування споживачів, формування у них обізнаності.

Просування виконує такі функції:

- створення образу престижності підприємства та його товарів;
- інформування покупців про параметри товарів і послуг;
- створення популярності товарів і послуг, що надаються;
- інформування про місце придбання продукції;
- інформування про розпродаж, про низькі ціни;
- створення умов для позитивного сприйняття підприємства, його товарів і послуг із боку конкурентів.

Реклама в комплексі маркетингових комунікацій відіграє істотну економічну роль. Головна мета реклами – формування (збільшення) попиту на товар, розширення (втримання) частки ринку і підвищення ефективності діяльності підприємства.

Завдання реклами можуть бути різноманітними, зокрема: створення іміджу, стимулювання активізації збуту, презентація нового продукту, позиціювання товару, вихід на новий ринок, створення сприятливого враження про товар.

Реклама має також комунікаційні функції: забезпечення популярності товару; інформування покупців про підприємства, товари, якість, новинки; вплив на споживачів і спонукання їх до купівлі; нагадування про товари, підприємства протягом тривалого періоду; зберігання прихильності до товару або до підприємства.

За своєю суттю реклама – інформація про споживчі властивості товарів і різні види послуг з метою їх реалізації, створення попиту на них. Крім того, через рекламу можуть розповсюджуватися відомості про особу, організації з метою їх популяризації. Сьогодні діє наступне визначення даного поняття: «реклама – поширювана в будь-якій формі, за допомогою будь-яких засобів інформація про фізичну або юридичну особу, товари, ідеї і починання, яка призначена для повного кола осіб і покликана формувати або підтримувати інтерес до цих фізичних, юридичних осіб, товарів, ідей і починань і сприяти реалізації товарів, ідей і починань». [8, ст. 98]

Найбільш поширеною сферою рекламної діяльності є торгова реклама, обєктом якої є товари, торгові підприємства, послуги, що надаються цими підприємствами. За своєю суттю торгова реклама – цілеспрямоване поширення інформації про споживчі властивості товарів і різні види послуг, що супроводжують продаж цих товарів, для залучення до них уваги споживачів з метою створення попиту на ці товари і послуги і збільшення обємів їх реалізації.

Реклама є найважливішою частиною цілеспрямованої роботи по збуту товарів і формуванню попиту покупців.

Торгова реклама покликана надавати допомогу покупцеві, інформуючи його про корисні властивості товарів, способи їх застосування або раціонального споживання. Реалізація цієї функції реклами створює

передумови для більш ефективного виробництва товарів і кращого задоволення потреб населення. Крім того, торгова реклама повинна сприяти підвищенню якості торгового обслуговування покупців. При цьому прискорюється реалізація товарів, підвищується ефективність праці торгового персоналу, знижуються витрати.

Не менш важливе інформування населення про окремі торгові підприємства, послуги, які вони пропонують, години роботи, методи продажу, особливості їх діяльності.

В сучасних умовах застосовуються найрізноманітніші засоби реклами, серед яких необхідно передусім виділити друковану рекламу, радіо- і телерекламу, рекламу в пресі, аудіовізуальну, зовнішню, вітринно-виставкову рекламу та інші її види.

1.3 Вплив стратегічного планування на ефективність діяльності підприємства

Ефективність діяльності організації визначається якістю планування та прогнозування, на яких базується визначення стратегії розвитку організації.

Чітко сформульована стратегія спрямована на підвищення ефективності діяльності організації, адже стратегія є засобом досягнення поставлених цілей організації. Стратегія задає напрям організації, характеризує організацію та забезпечує логіку її поведінки.

Стратегічне планування – це «управлінський процес досягнення і підтримки стабільної рівноваги можливостей і ресурсів підприємства та нових ринкових можливостей». [6, ст.152]

Стратегічне планування визначає основні напрямки діяльності підприємства щодо споживачів, товарів, цін, комунікацій, збуту тощо, визначаючи чіткі цілі кожному підрозділу підприємства і координуючи їх дії. Воно дає змогу: на основі оцінки політики конкурентів виробляти більш

ефективні дії на ринку і знаходити нові варіанти кращого використання потенціалу підприємства.

Основне завдання стратегічного планування – вибір напрямків і організація діяльності підприємства таким чином, щоб домагатися поставлених цілей, в тому числі й у разі виникнення непередбачуваних обставин, що мають негативний вплив.

Стратегічне планування потребує дотримання трьох основних умов. Перша: управління діяльністю підприємства базується на принципах управління інвестиційним портфелем, тобто кожний напрямок діяльності підприємства має свій потенціал отримання прибутку, відповідно до якого і розподіляються ресурси. Друге: ретельна оцінка перспектив кожного виду діяльності, вивчення показників ринкового зростання і позиції підприємства на конкретному ринку. Третя: стратегія, тобто розробляється план досягнення довгострокових цілей.

Стратегічне планування здійснюється поетапно:

1. визначення місії підприємства;
2. визначення стратегічних господарчих підрозділів;
3. проведення ситуаційного аналізу;
4. постановка цілей та розробка маркетингової стратегії
5. визначення тактики реалізації стратегії;
6. контроль.

Розрізняють такі «базові стратегії: «цінове лідерство», «продуктове лідерство», «лідерство в ніші», «проникнення на ринок», «розвиток ринку», «розвиток продукції». Розглянемо їх.

Стратегія «цінове лідерство» дає змогу підприємству мінімізувати питомі витрати і знижувати ціни, що сприяє залученню споживачів, забезпечує оперативне реагування на зростання собівартості і т.д. (мінімальні витрати, низькі ціни). Основна увага приділяється зниженню витрат, впровадженню нових технологій.

Стратегія «продуктове лідерство» орієнтує підприємство на великий ринок товару, який цікавить багатьох споживачів, але якого немає у конкурентів (унікальний товар, ціна не має значення). Основна увага приділяється вдосконаленню товару, сервісному обслуговуванню, стимулюванню продажу, створення іміджу тощо.

Стратегія «лідерство в ніші» дає змогу підприємству встановлювати сегмент ринку через низькі ціни або унікальну пропозицію. Таким чином, зосереджуючись на якійсь одній конкурентній „ніші" підприємство може отримати великий прибуток.

Стратегія «проникнення на ринок» орієнтує підприємство на розширення збуту на ринках за допомогою інтенсивного розподілу, просування, використання конкурентоспроможних цін.

Стратегія «розвитку ринку» орієнтує підприємство на збільшення збуту шляхом проникнення на нові ринки, попит на яких не задоволений.

Стратегія «розвитку продукції» орієнтує підприємство на розробку нових товарів або підвищення якості товарів». [11, ст.224]

Для досягнення найближчих цілей підприємства слугує тактичне планування, що передбачає розробку поточних програм дій, бюджетів і планів прибутку, які доводяться до кожного підрозділу підприємства, і по кожному підрозділу встановлюється оперативний контроль за їх виконанням.

Поточні програми і бюджети разом з планом прибутку є орієнтиром для підрозділів у роботі з забезпечення рентабельності поточних заходів.

Якщо стратегія маркетингу базується на прогнозах довгострокових перспектив зміни ринків і потреб покупців, то тактика відображає кон'юнктурні міркування і принципи формування попиту на існуючу номенклатуру товарів фірми.

Тактичне планування здійснюється поетапно:

1. маркетингові дослідження;
2. визначення тактики;
3. розробка оперативного плану;

4. бюджет;
5. реалізація оперативного плану.

Тактичне планування охоплює: розробку конкретних завдань на найближчий період у асортиментній, торговій, ціновій, рекламній, фінансовій, кадровій політиці підприємства.

Планування асортименту продукції передбачає визначення потреби в товарах, груп потенційних покупців; узгодження технічних і споживчих параметрів виробів (виявлення переваг для споживачів); оцінку конкурентоспроможності товарів, оновлення асортименту і модифікацію товарів.

Планування збуту і розподіл передбачає: вибір каналів збуту (розподілу), оцінку потреби в зберіганні, транспортуванні, підсортування товарів (фірмова торгівля, планування товарообігу, розміри товарних запасів, післяпродажне обслуговування).

Планування реклами і стимулювання продажу товарів охоплює: виділення коштів на рекламу, визначення методів стимулювання продавців та заохочення покупців, оцінка способів впливу на конкурентів.

Планування кадрового забезпечення передбачає: розставлення персоналу і фахівців, підготовку і перепідготовку кадрів, залучення консультантів, організацію вивчення досвіду інших підприємств тощо.

Планування фінансових показників включає: планування витрат на маркетинг, планування ціни, планування прибутків від маркетингових заходів („витрати – результати”). Тактичний план маркетингу має передбачати заходи, які слід вжити у разі небажаних відхилень в діяльності фірми, та відповідальних за швидке і чітке реагування на ці відхилення.

1.4 Організація маркетингової діяльності на підприємстві

На сучасному етапі розвитку маркетинг розглядають як шлях підвищення ефективності діяльності організації.

Отже, для забезпечення ефективної роботи організації неабияке значення має організація служби маркетингу. Ця служба має стати мозковим центром, який координує діяльність усіх підрозділів підприємства на основі результатів маркетингових досліджень і виробляє рекомендації для визначення його стратегії і тактики. Ця служба повинна бути організована так, щоб вона могла виконувати завдання з ефективним координуванням виробничо-управлінських функцій, процесів, повязаних із обслуговуванням споживачів, і здійснює взаємодію з різними підрозділами організації.

Службу маркетингу створюють, передусім, для «забезпечення гнучкого пристосування всієї діяльності торговельного підприємства до економічної ситуації (прибутки, ціни, кон'юнктура), що змінюється, і до потреб споживачів на ринку». [13, ст. 489]

Служба маркетингу в умовах ринкової економіки – це та ланка в управлінні підприємством, яка спільно з виробничою, фінансовою, збутовою, кадровою та іншими видами діяльності утворює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку й отримання на цій основі прибутку.

Служба маркетингу – це єдиний механізм із розробки стратегії підприємства і практичних заходів щодо забезпечення стійкого становища підприємства на ринку. Маркетингова служба впливає на реалізацію всіх найважливіших функцій підприємства. Тому важливим елементом функціонування маркетингової служби на підприємстві є встановлення раціональних функціональних та інформаційних звязків з іншими підрозділами підприємства. Так, служба маркетингу має стати сполучною ланкою всіх елементів маркетингу в єдине ціле, орієнтувати діяльність підприємства на споживача, на ринок.

Функціональна структура «служби маркетингу включає у себе:

1. Відділ дослідження ринку виконує функції збору інформації щодо ринку та потенційних клієнтів; визначає вимоги клієнтів; здійснює аналіз конкурентів.

2. Відділ реклами та просування товарів передбачає проведення робіт, повязаних з рекламною діяльністю, організацією ярмарок, стимулюванням збуту, пропаганда.

3. Відділ збуту та виконання замовлень вирішує питання, повязані із перевезенням (транспортуванням), складським зберіганням, отриманням замовлень та їх відстежуванням.

4. Відділ реалізації на місцях виконує функції управління збутом, навчання продавців, планування продажу, ведення звітності.

5. Відділ планування асортименту продукції забезпечує відбір товарів, проводить політику ціноутворення та сервісного обслуговування на базі попиту споживачів». [6, ст. 224]

Служба маркетингу повинна брати участь у ключових моментах виробничо-управлінської діяльності, і від того, як спрацює служба маркетингу, буде залежати успіх організації на ринку. служба маркетингу працює над питаннями, повязані із розробленням нової продукції, процесами розширення кола клієнтів, виконанням замовлень, сервісним обслуговуванням, промисловим виробництвом, політикою ціноутворення, плануванням. Усі ці питання спрямовані на задоволення запитів споживачів, адже будь-яка організація має вивчати потреби споживачів і лише після цього планувати свою діяльність.

Служба маркетингу виконує наступні функції:

1. Комплексний аналіз і прогнозування ринків збуту продукції, потреб, попиту і конюнктури торгівлі, політики конкурентів, цін.

2. Розробка стратегічних і тактичних програм (планів) маркетингової діяльності підприємства.

3. Оцінювання конкурентоспроможності товарів, що випускаються, розробка пропозицій щодо удосконалення асортименту, розробка політики нововведень.

4. Розробка товарної, цінової, розподільної, збутової, комунікаційної політики підприємства.

5. Дослідження конкурентоспроможності підприємства і розробка рекомендацій щодо її підвищення тощо.

Персонал в комплексі маркетингу відіграє провідну роль, оскільки саме від нього залежать результати маркетингової діяльності. Конкретні функціональні обовязки фахівців встановлюються для посад, передбачених у службі маркетингу, і залежать від специфіки діяльності підприємства і самої служби. До основних функціональних обовязків працівників служби маркетингу належать:

– здійснення моніторингу і проведення маркетингових досліджень: внутрішнього середовища підприємства, ринку, потреб споживачів, конкурентів, конкурентоспроможності підприємства тощо;

– інформаційне забезпечення маркетингової діяльності;

– розробка комплексних програм маркетингової діяльності підприємства і формування бюджету маркетингу;

– розробка маркетингової політики щодо товару, цін, попиту, збуту, розподілу, реклами та інших комунікацій;

– оцінювання конкурентоспроможності товарів, розробка пропозицій щодо поліпшення асортименту товарів;

– впровадження і координація маркетингових заходів;

– розробка і реалізація політики нововведень;

– стимулювання збуту і формування попиту;

– розробка пропозицій щодо ефективного пристосування всього потенціалу підприємства до вимог ринку;

– організація маркетингової діяльності підприємства;

– розробка рекомендацій щодо формування іміджу підприємства;

– здійснення маркетингового контролю: стратегічного, тактичного, контролю прибутковості тощо.

Управління маркетингом – це складний «процес, який складається із планування діяльності підприємства на базі глибокого ринкового аналізу з наступним втіленням у життя планів та контролю за проведенням заходів

спрямованих на досягнення визначеної мети організації, тобто отримання прибутку, збільшення обсягу збуту, закріплення ринкової позиції або збільшення частки ринку тощо». [13, ст.503]

Будь-яка організація зацікавлена в ефективності своєї діяльності. Система управління ефективною діяльністю базується на певних принципах, серед яких має бути вивчення ринку, споживачів, конкурентів, правового та податкового середовища організації.

Координація діяльності служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства за допомогою обміну інформацією:

Інформація, яка надходить дослужби маркетингу	Інформація, яка виходить від служби маркетингу
1. Від відділу аналізу і прогнозування: інформація про обсяг, склад, товарно-групову структуру, динаміку продажу; про надходження і залишки товарів; показники витрат обігу за статтями; обсяг прибутків; індекси цін на товари і тарифи на послуги	До відділу аналізу і прогнозування: прогнози обсягу продажу, витрат на маркетинг, пропозиції щодо удосконалення стимулювання персоналу
2. Від комерційного відділу: дані про постачальників, постачання товарів, внутрішньогруповий асортимент, якість товарів, про роботу із забезпечення захисту прав споживачів, про зміну цін на ринку товарів	1. До комерційного відділу: інформація про потреби і попит дійсних і потенційних покупців, про кон'юнктуру ринку, конкурентоспроможність товару; мотивацію купівель, поведінку покупців на ринку, сегментацію ринку, потреби окремих типів споживачів
3. Від відділу організації торгівлі: дані про систему товарозабезпечення, про метод продажу товарів і форми обслуговування, про ефективне використання торговельних і складських площ	2. До відділу організації торгівлі: пропозиції щодо удосконалення обслуговування цільових груп покупців у звязку зі змінами кон'юнктури ринку; щодо вибору ефективних методів реклами; стимулювання попиту покупців і т.д.
4. Від бухгалтерії: інформація про матеріальні, фінансові, трудові ресурси і кошти, виділені на маркетинг	3. До бухгалтерії: обгрунтовані пропозиції щодо витрат на маркетинг, щодо удосконалення внутрішнього обліку і звітності
5. Від відділу кадрів: дані про прийом на роботу, звільнення, переміщення кадрів, програма навчання і перепідготовки кадрів	4. До відділу кадрів: кваліфікаційні характеристики маркетологів, плани підвищення кваліфікації і навчання фахівців відділу маркетингу
6. Від договірно-претензійного відділу (юрисконсульта): довідки про результати претензійної роботи за конкретний період, про роботу у справах захисту прав споживачів, про нове в законодавстві України	5. До договірно-претензійного відділу: пропозиції щодо удосконалення договірно-претензійної роботи на підприємстві, щодо забезпечення захисту прав споживачів

Тому важливим моментом функціонування маркетингової служби на підприємстві є встановлення раціональних функціональних та інформаційних зв’язків з іншими підрозділами підприємства. Так, служба маркетингу має стати сполучною ланкою всіх елементів маркетингу в єдине ціле, орієнтувати діяльність підприємства на споживача, на ринок.

Висновки до розділу 1.

Маркетинг передбачає активне використання найвигідніших ринкових можливостей. Він залежить від виробництва і забезпечує випуск виробниками лише такі товари, які можуть бути реалізовані. Звідси випливає важливість маркетингу як процесу, який пов’язує виробника зі споживачем через торгівлю і забезпечує зворотні зв’язки між ними.

Маркетинг як процес планування й втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій повинен мати в арсеналі конкретні інструменти. Ними є елементи маркетингу, так звані „5Р”: товарна політика, цінова політика, збутова, політика просування товарів на ринок та кадрова політика. Ці п’ять елементів складають набір засобів маркетингу, сукупність яких підприємство використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті підвищити ефективність своєї діяльності.

Ефективність діяльності організації визначається якістю планування та прогнозування, на яких базується визначення стратегії розвитку організації. Стратегічне планування визначає основні напрямки діяльності підприємства щодо споживачів, товарів, цін, комунікацій, збуту тощо, визначаючи чіткі цілі кожному підрозділу підприємства і координуючи їх дії. Воно дає змогу: на основі оцінки політики конкурентів виробляти більш ефективні дії на ринку і знаходити нові варіанти кращого використання потенціалу підприємства. Маркетигова стратегія діяльності підприємства направлена на дві складові – товар, який виробляє підприємства та ринок, на який буде поставлений

вироблений підприємством товар. Тому для успішного функціонування підприємства ці складові відіграють вирішальну роль.

Отже, для забезпечення ефективної роботи організації неабияке значення має організація служби маркетингу. Ця служба має стати мозковим центром, який координує діяльність усіх підрозділів підприємства на основі результатів маркетингових досліджень і виробляє рекомендації для визначення його стратегії і тактики. Служба маркетингу – це єдиний механізм із розробки стратегії підприємства і практичних заходів щодо забезпечення стійкого становища підприємства на ринку. Маркетингова служба впливає на реалізацію всіх найважливіших функцій підприємства. Тому важливим елементом функціонування маркетингової служби на підприємстві є встановлення раціональних функціональних та інформаційних звязків з іншими підрозділами підприємства.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ВІЛІС»

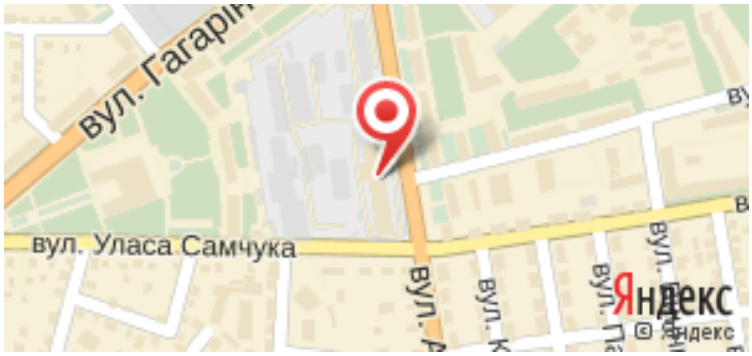
2.1. Загальна характеристика ПП «Віліс»

Приватне підприємство «Віліс», створена у відповідності до чинного законодавства України для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому законодавством. Засновником підприємства є громадянин України Жабчик В.Ф.

Підприємство функціонує на ринку з 1996 року і має досвід роботи в секторі харчової промисловості. ПП «Віліс» займає провідну частку ринку в галузі виробництва і реалізації макаронних виробів та плодовоовочевої консервації.

Підприємство створене для здійснення підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Підприємство є юридичною особою, має права та обов’язки і здійснює свою діяльність згідно Статуту і чинного законодавства.

Юридична адреса



підприємства: 33003, м. Рівне, вул.Грушевського, 2а.

Рис.2.1. Місце розміщення ПП «Вілас»

Підприємство має розрахунковий та інші рахунки в банківських установах, печатку, штампи зі своєю назвою та фірмовий знак, провадить свою

діяльність на принципах самофінансування та самоокупності. У всіх випадках, що не передбачені статутом, підприємство керується вимогами чинного законодавства.

Підприємство за своїми зобов'язаннями відповідає всім закріпленим за ним майном на яке, згідно чинного законодавства, може бути звернено стягнення на вимогу кредиторів.

ПП «Віліс» вже понад 20 років працює у галузі харчової промисловості, реалізуючи свою продукцію по всій Україні. Під керівництвом Жабчика Віктора Федоровича підприємство постійно розвивається: освоює випуск нових видів продукції, нарощує обсяги випуску, модернізує виробництво. Власна акредитована лабораторія контролює технологію випуску продукції та якість сировини.

Основними видами діяльності ПП «Віліс» є:

-виробництво і реалізація макаронних виробів;

-виробництво і реалізація плодоовочевої консервації (повидла яблучного);

ПП «Віліс» випускає 13 видів макаронів:

Рис. 2.2. Продукція ПП «Віліс»

- "Макарона рифлена";
- "Ракушка супова";
- "Вермішель";
- "Ріжка гладка";
- "Вушко";

- "Спіралька";
- "Ріжка особлива";
- "Трубочка рифлена";
- "Пістони рифлені";
- "Грамофончики";
- "Равлик";
- "Перо";
- "Асорті".

Макаронні вибори фасуються в упаковки 1, 3, 5 і 20 кг.

Повидло

В асортименті повидло (тара на 12, 6 та 0,5 кг):

- яблучне;
- полуничне;
- малинове;
- абрикосове;
- персикове;
- вишневе;
- лісова ягода.

Борошно

Крім того, підприємство пропонує борошно, фасоване по 2, 3, 5, 10 і 50 кг.

ПП "Віліс" реалізує свою продукцію супермаркетам, магазинам, виробникам кондитерських виробів. Здійснює доставку продукції.

У даний час підприємство дотримується корпоративної стратегії стабілізації. Її метою є зменшення собівартості продукції за рахунок збільшення обсягів виробництва та збуту якісної продукції з одночасним невеликим збільшенням витрат на виробництво.

Структуру організації визначає сукупність підрозділів, взаємозв'язків між ними та посадові обов'язки персоналу підприємства. Ці категорії внаслідок наявності певних взаємозв'язків головним чином визначають успішність діяльності будь-якої організації.

ПП «Віліс» має лінійну структуру управління (рис. 2.3).

Рис. 2.3. Організаційна структура ПП "Віліс"

До переваг такої структури слід віднести:

– простоту підбору керівників кожного рівня управління;

– оперативність прийняття і реалізації управлінських рішень;

– відносна простота реалізації функцій управління;

До основних недоліків відноситися:

– відсутність горизонтальних зв'язків у всіх сферах;

– значна централізація влади;

– при збільшенні кількості рівнів, збільшується протяжність періоду прийняття та реалізації рішень;

– обмежені можливості при диверсифікації виробництва.

Незважаючи на всі вище перелічені умови, можна зробити висновок, що така організаційна структура є найбільш оптимальною для малих промислових підприємств, яким являється приватне підприємство «Віліс».

У процесі аналітичної роботи розкриваються економічні та соціальні фактори, що впливають на ефективність виробництва, що є основою для вибору і обгрунтування управлінських рішень. Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності ПП «Віліс» приведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності приватного підприємства «Віліс»

№ п/п	Назва показника	Одиниці виміру	Роки			Відхилення	
			2017	2018	2019	2018-2017	2018-2019
1	Обсяг реалізованої продукції, Q	тис.грн.	20851	24294	31124,7	3443	6830,7
2	Валова додана вартість	тис.грн.	2474	3810	5100	1336	1290
3	Середньоспискова чисельність штатних працівників, $\overline{ч}_{пр}$	ос.	54	56	59	2	3
	- в т.ч. робітників, $\overline{ч}_{р}$	ос.	30	27	31	-3	4
4	Продуктивність праці - працівника, $ПП_{пр}$	тис.грн.	45,8	68,03	100,7	22,23	32,67
	- робітника, $ПП_{р}$	тис.грн.	82,47	141,11	210,3	58,64	69,19
5	Середня вартість основних засобів	тис.грн.	5344,5	9853,5	16900,5	4509	7047
6	Середній вартість оборотних коштів	тис.грн.	12182	15630	20100	3448	4470
7	Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	15451	17458	23378,4	2007	5920,4
8	Витрати на одну гривню реалізованої продукції	грн.	0,74	0,74	0,74	-	-

Зробивши аналіз основни техніко-економічних показників діяльності підприємства за період з 2017 по 2019 роки можна побачити що: обсяг даних послуг з кожним роком зростає, у 2017 році обсяг реалізації продукції становив 20851 тис.грн., у 2018 – 24294 тис.грн., а вже на кінець 2019 – 31124,7 тис.грн. Середньооблікова чисельність працівників є відносно стабільною, адже, їх кількість змінюється з невеликим відхиленням протягом

даних років. Продуктивність праці працівників з кожним роком значно зростає. Середньорічна вартість основних засобів, також, має тенденцію до зростання, в 2017 році вона становила 5344,5 тис.грн, в 2018 році – 9853,5тис.грн., а в 2019 році – 16900,5 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції з кожним роком зростає, що повязано зі здорожченням сировини .

2.2. Аналіз факторів зовнішнього середовища

Зовнішнє середовище організації – це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але справляють на неї певний вплив.

Середовище непрямої дії охоплює матеріально-технічні умови, суспільні відносини та інституції, інші чинники, що впливають на організацію опосередковано. Цим чинникам властивий високий рівень варіативності, невизначеності й непередбачуваності. До основних з них належать економічні, політичні, соціокультурні, науково-технологічні, екологічні та інші. Результати аналізу факторів макросередовища (ДКСУ) представимо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз факторів зовнішнього середовища ПП «Віліс»

Група факт.	Фактор	Одиниці	Стан фактору			Тенденції
			2017	2018	2019	
Економічні	**ВВП (у фактичних цінах)**	млн. грн.	1094607	1979500	2383182	зростання
	у розрахунку на одну особу	грн.	23125	46201	55853,5	зростання
	Доходи населення	млн. грн.	841591	1743979	2002383	зростання
	У розрахунку на одну особу	грн.	1528,9	3168,2	8210,9	зростання
	Витрати населення	млн. грн.	25236	1743979	2018854	зростання
	Імпорт товарів і послуг	млн. дол.	54087,6	37502,3	39248,6	зростання
	Експорт товарів і послуг	млн. дол.	770121	1044541	1174625	зростання
	Кількість постійного населення					
	Україна	тис. осіб	45690,4	42928,9	42760,5	спадання
	По Рівненській обл.	тис. осіб	1151,0	1160,4	1161,6	зростання
	Природний приріст, скорочення (-) населення					
	Україна	осіб	-200546	-183012	-186592	зростання
	По Рівненській обл.	осіб	2077	1442	1193	спадання
	Кількість безробітних (у віці 15-70 років)	тис. осіб	1 785,6	1706,1	1678,2	спадання
	Кількість зайнятих (у віці 15-70 років)	тис. осіб	20 266,0	16443,2	16276,9	спадання

продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
	Рівень безробіття населення	%	8,1	9,1	9,3	зростання
	Середньомісячна номінальна заробітна плата	грн.	3480	4195	5183	зростання
Соціально-демографічні	**Кількість населення:**					
	Україна	тис. чол.	45870,7	42774,6	42929,3	спадання
	По Рівненській обл.	тис. чол.	1152,1	1161,5	1161,8	зростання
	- ***Міське***	тис. чол.				
	Україна		31483,2	29673,1	29584,9	спадання
	По Рівненській обл.		550,7	553,5	552,9	спадання
	- сільське	тис. чол.				
	Україна		14387,5	13256,2	13175,5	спадання
	По Рівненській обл.		601,4	607,8	608,8	зростання
	Статева характеристика:	тис. чол.				
	- чоловіки		21107,1	20918,3	19717,8	спадання
	- жінки		24675,5	24327,6	22872,9	спадання
	Демографічна характеристика населення:					
	- кількість народжених	чол.				
	Україна		497689	411783	397039	спадання
	По Рівненській обл.		17074	16137	15688	спадання
	- кількість померлих	чол.				
	Україна		698235	594795	583631	спадання
	По Рівненській обл.		14997	14695	14483	спадання
	- природний приріст	чол.				
	Україна		-200546	-224131	-191778	спадання
	По Рівненській обл.		2077	1613	1599	спадання
	Освітні показники:		364			спадання
	кількість осіб, що мають загальну середню освіту					
	кількість осіб, що закінчили ПТУ	тис. чол.	247,4	409,2	510,2	зростання
	- кількість осіб, що закінчили ВНЗ:		111,0			спадання
	3-4 рівень акредитації	тис. чол..	543,7			зростання
	Доходи населення:	млн. грн.	396760	448645	2002383	зростання
	- заробітна плата	млн. грн.	158911	169999	837250	зростання
	- прибуток	млн. грн.	83696	111971	363898	зростання
	- доходи від власності	млн. грн.	23516	17372	82068	зростання
	- соціальні допомоги	млн. грн.	130637	149303	719167	зростання
Політико-правові	**Кількість політичних партій**	шт.				
	Україна		10910	11408	11496	зростання
	Рівненська обл.		463	471	479	зростання
	Кількість профспілкових організацій	шт.				
	Україна		13507	14192	14195	зростання
	Рівненська обл.		253	252	250	спадання
	Кількість громадських організацій	шт.				
	Україна		2589	2678	2898	зростання
	Рівненська обл.		574	834	855	зростання
-	**Чисельність науковців**	осіб	32527	30315	29212	спадання
Науково-технічні	**Чисельність докторів наук в економіці України**	осіб	6030	7523	85623	зростання
	Чисельність кандидатів наук в економіці України	осіб	24767	23578	22514	спадання
	Обсяг науково-технічних робіт	млн. грн.	8653,7	9867,1	12224,9	зростання
	Кількість наукових організацій	шт.	1340	1303	1278	спадання
	Впровадження інновацій	шт.	1893	2043	3136	зростання
Екологічні	**Витрати на охорону природного середовища**	млн. грн.	11073,5	10236,2	21925,6	зростання
	Викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря	тис. тон	6442,9	5423,3		спадання
	Скидання забруднених зворотних вод у поверхневі водні об'єкти	млн.м^3	2728	1766		спадання

Загальний стан економіки, тенденції її розвитку час від часу змінюють економічне середовище господарювання. Для вироблення власної стратегії розвитку на ПП «Віліс» слід постійно діагностувати його і оцінювати зміни з погляду можливих для себе наслідків. До цих факторів належать: рівень і темпи інфляції, зростання і спад виробництва, коливання курсу національної валюти щодо валют інших країн, оподаткування, умови одержання кредиту і відсоткова банківська ставка, рівень динаміки цін, розподіл прибутків і попит покупців, платоспроможність контрагентів тощо. Останнім часом дуже великого значення набула глобалізація – «економічний фактор, який робить сильних суб'єктів ринку ще сильнішими, а слабких – ще слабшими, переводить конкурентну боротьбу на нові рівні» [16].

Отже, зовнішнє середовище ПП «Віліс» є складним, мінливим, взаємопов'язаним і досить невизначеним. Дане підприємство, прагнучи зменшити рівень невизначеності зовнішнього середовища, може застосовувати дві стратегії – пристосуватись до змін або впливати на середовище з метою зробити його більш сприятливим для свого функціонування. Перша стратегія може бути реалізована завдяки створенню гнучких організаційних структур з високим рівнем децентралізації влади. Друга стратегія, як правило, доступна лише великим фірмам або таким, які об'єднуються з метою збільшення своїх можливостей. Для впливу на зовнішнє середовище вони можуть використовувати й потужну рекламу та запроваджувати різноманітні тимчасові системи знижок.

Друга група чинників зовнішнього середовища фірми – це її мікросередовище, тобто чинники, що не контролюються фірмою і безпосередньо впливають на її функціонування: постачальники, клієнти, конкуренти, посередники, так звані контактні аудиторії – заклади ринкової, суспільної, державної інфраструктури, з якими контактує фірма (банки, біржі, засоби масової інформації, суспільні організації, державні органи та ін.).

Розглянемо їх більш детально. Основними споживачами ПП «Віліс» є жителі Рівненської області та інших Західних областей (Закарпатської,

Чернівецької, Волинської, Львівської,Хмельницької, Житомирської), а також частину продукції підприємство експортує закордон (рис.2.3).

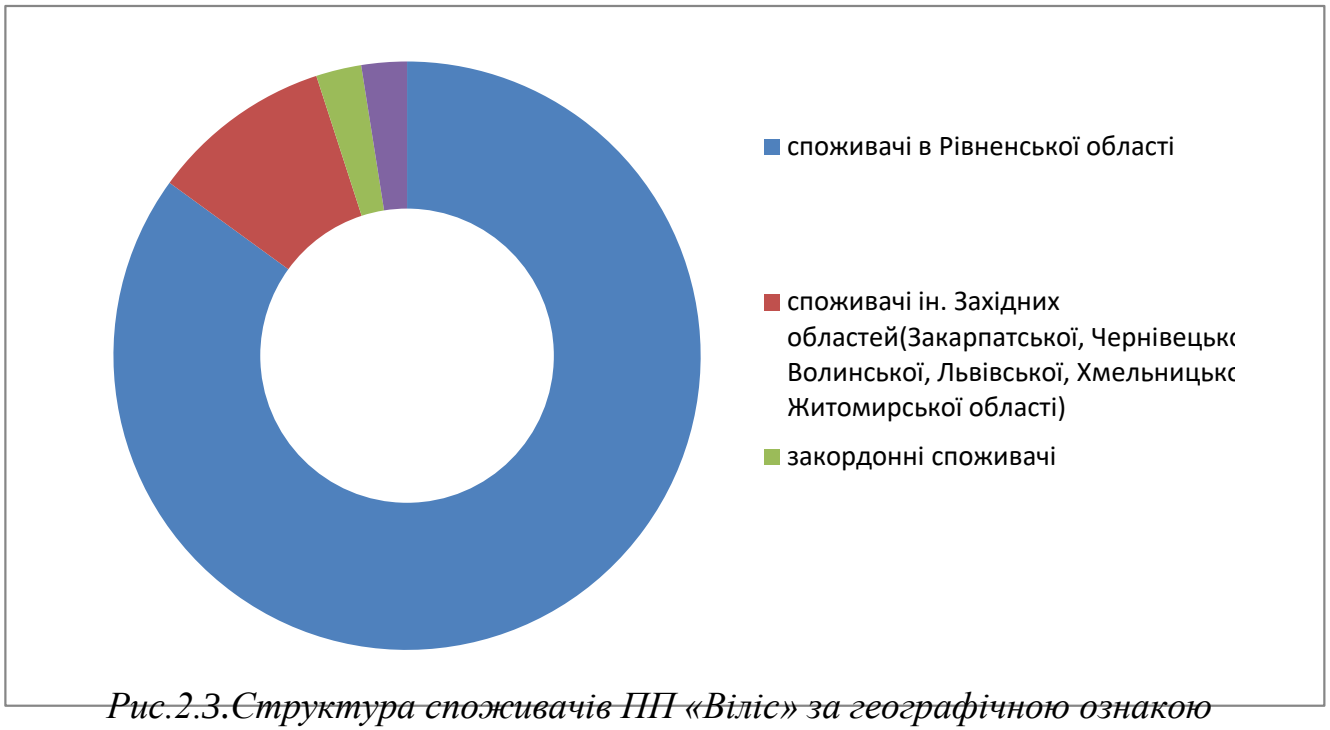


Рис.2.3.Структура споживачів ПП «Віліс» за географічною ознакою

З аналізу рис. 2.3 видно, що основну частку продукції підприємства споживають жителі Рівненського району.

Постачальники забезпечують надходження необхідних для функціонування підприємства видів ресурсів, основними з яких є сировина і матеріали, енергія, устаткування і технології, фінансові та інформаційні ресурси, робоча сила. Навіть у невеликого підприємства можуть бути десятки постачальників.

Основними постачальниками ПП «Віліс» є**:** ПрАТ «Рівне-Борошно» (борошно різного ґатунку), ДП «Луцьке КХП №2» (зерно), ПАТ «АЕС Рівнеобленерго» (електрообслуговування), ПАТ «Рівнегаз» (газо-обслуговування) та багато інших.

Зобразимо структуру постачальників ПП «Віліс» графічно (рис. 2.4).

Рис. 2.4. Структура постачальників ПП «Віліс»

Отже, основними постачальниками ПП «Віліс» є ПрАТ «Рівне-Борошно» (44%), ДП «Луцьке КХП №2» (38%) та інші організації.

При аналізі операційного середовища підприємства не останнє місце займає аналіз конкурентів.

Інтенсивність конкуренції залежить від таких факторів: кількість конкурентів і ступінь рівності їх сил; потенціал розвитку галузі; середнє значення прибутковості галузі; темпи росту чи занепаду галузі; високі чи низькі вступні бар'єри; рівень постійних або матеріальних витрат; ступінь диференціації; стратегічна значущість.

Загострення конкуренції веде до диференціації ринків, а не до їх зближення. Тому адаптація до зростаючої диференціації є головним завданням виробництва. Якщо в минулому рішення шукали в універсалізації виробництва, то сьогодні більш альтернативною є спеціалізація виробництва до ринкових умов.

Основними конкурентами ПП «Віліс» є: ТОВ «Крафт» (смт. Квасилів), ТОВ «Атлас» (м. Рівне), ТОВ «Рівненські макаронні вироби» (м. Рівне), ТМ «Хуторок», ПП «Городок» (Рівненська область), ТМ «Чемпіон», ТМ «ТАЯ», Київська макаронна фабрика, ТМ «Чумак» та ін. Розглянемо конкурентів детальніше в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика основних конкурентів

Основні конкуренти	Місце знаходження	Продукція
ТОВ «Крафт»	Смт. Квасилів	Макаронні вироби різної форми.
ТОВ «Атлас»	м. Рівне	Макаронні вироби, борошно.
ТОВ «Рівненські макаронні вироби»	м. Рівне	Макаронні вироби різної форми.
ТМ «Хуторок»	м. Харків	Макаронні вироби, гречка, рис довгий, круглий і пропарений, горох, манка, ячнева, перлова, пшенична и пшоняна крупи, мука, цукор, а також пластівці.
ПП «Городок»	Рівненська обл	Мука різного сорту, макаронні вироби
ТМ «Чемпіон»	м. Рівне	Овочі мариновані, закуски овочеві, горошок, кукурудза, квасоля, шампіньйони, фрукти у заливці, оливки, маслини,фасовані крупи, макаронні вироби, томатні соуси, прянощі,приправи, кулінарні добавки,олія, оцет, згущене молоко.
ТМ «Тая»	Київська обл., Іванківський р-н с.Рудня-Тальська	Макаронні вироби різної форми та різної структури.
Київська макаронна фабрика	м. Київ	Макаронні вироби різної форми.
ТМ «Чумак»	м.Каховка, Херсонська область	Кетчуп, майонез, макарони, спагеті-соуси, томатна паста, заправка для українського борщу, томатні соуси, соуси кухарські, соуси-приправи, горошок та кукурудза, сік, томати мариновані, огірки мариновані, ікра з кабачків, гірчиця.

Недоліком діяльності більшості конкурентів є відсутність розширеної номенклатури товару. Тобто, в основному, через невисоку потужність виробництва даних фірм, вони працюють на утримання своїх постійних клієнтів, більшість не має змоги розширювати дану базу, або ж збільшувати свої потужності. Перевагами ПП «Віліс» перед конкурентами є наявність постійних постачальників сировини та висока якість продукції за низькими цінами, а також естетичний вигляд продукції, і, порівняно, високі обсяги виробництва.

Частка підконтрольного ринку конкурентами в Рівному та Рівненській області становить 55 %.

Для того, щоб будь-який товар реалізовувався на ринку він повинен мати відповідні споживчі властивості, щоб придбання товару саме в досліджуваного підприємства було для покупця більш вигідним та привабливим, ніж в будь-якого іншого, тобто товар повинен бути конкурентоспроможним.

Враховуючи те, що товар характеризується високою якістю і реалізується за доступними цінами основними споживачами продукції будуть жителі Рівненської області. Особливу популярність макаронні вироби ПП «Віліс» набули серед споживачів із середнім та низьким рівнем доходів, через поєднання низької ціни та достатньо високої якості товару. Так як, підприємство, не має власних роздрібних точок торгівлі, то основними споживачами продукції вважаються суб'єкти господарської діяльності, що є посередниками, які займаються подальшим продажу даної продукції. Споживачами іншої групи товару, повидла яблучного та ароматизованого, в основному, є суб'єкти господарської діяльності та фізичні особи, що використовують повидло як сировину. Наприклад, хлібопекарні, кондитерські фабрики, приватні підприємці, тощо

Також ПП «Віліс» реалізує свою продукцію не тільки через торгові точки (супермаркети, продуктові магазини, реалізаторів) для фізичних осіб (86%), а й для юридичних осіб (дитсадки, середні школи, навчальні заклади 3-4 рівня акридитації) (14%).

Основними фінансовими структурами з якими співпрацює ПП «Віліс» є Ощадбанк та Приватбанк. Це ті банки, що обслуговують фінансові операції підприємства.

2.3. Аналіз внутрішнього середовища ПП «Віліс»

Фірма має свій товарний знак для позначення товарів власного виробництва.

Підприємство поки що не є широко відомим виробником, проте, має хороший імідж серед своїх клієнтів, про що можуть свідчити зростання обсягів замовлень та реалізації продукції, яку знають не лише у Рівненській області і західному регіоні, але й у східних і центральних регіонах.

Продукцію під ТМ «ВІЛІС» вже можна придбати в таких Торгівельних мережах як «ВЕЛМАРТ», «ПАККО», «ФРЕШ», «Арсен», «Наш Край». Співпраця із вище названими мережами носить взаємовигідний характер, адже макаронні вироби ТМ «ВІЛІС» завдяки своїй ціновій категорії і соціальній значимості самого продукту дозволяють торгівельній мережі проводити різноманітні акції для зацікавлення покупців у придбанні недорогого і якісного товару саме у їхньому супермаркеті. Адже по своїм споживчим якостям макаронні вироби ТМ «ВІЛІС» не відрізняються від відомих виробників, вартість котрих незрівнянно більша у порівнянні із продукцією ПП «Віліс».

Для аналізу виробничої підсистеми охарактеризуємо тип виробництва, виробничі потужності, обсяги виробництва та реалізації, технологічний процес, виробничий процес та ін.

Тип виробництва – організаційно-технологічна характеристика виробничого процесу, яка визначається за ознаками широти номенклатури, величини партій та складності виготовлення продукції.

Розрізняють одиничне, серійне та масове виробництво, кожне з яких має свої переваги та недоліки.

Підприємство ПП «Віліс» має масовий тип виробництва – тип організації виробництва, що характеризується безперервним виготовленням великої кількості однорідної продукції протягом тривалого часу при постійному повторенні виробничого процесу на всіх ділянках, лініях і робочих місцях.

При дослідженні виробничих потужностей важливо провести аналіз динаміки і структури собівартості продукції. Даний аналіз здійснюється у розрізі елементів витрат.

Структура собівартості продукції підприємства наведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Структура собівартості продукції підприємства

№	Елементи витрат	Роки						Відхилення у структурі, %	
		2017		2018		2019		2018/ 2017	2019/ 2018
		тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%		
1	Матеріальні витрати	15065	87	16435	85	20345,6	89,2	-2	4,02
2	Витрати на оплату праці	905	5,3	893	4,6	1126,9	4,9	-0,7	0,3
3	Відрахування на соціальні заходи	328	1,9	329	1,7	247,9	1,0	-0,2	-0,7
4	Амортизація	525	3,1	1239	6,4	647	2,9	0,7	-3,5
5	Інші витрати	321	1,9	446	2,3	438	2,0	0,4	-0,3
Загальна собівартість		17144	100	19342	100	22805,4	100	0	0

Аналіз динаміки собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» з 2017 – 2019 роки свідчить про те, що за аналізовані періоди спостерігалася чітка динаміка до зростання. Найменше значення собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» можемо спостерігати у 2017 році – 17144 тис. грн., найбільше – у 2019 році (22805,4 тис. грн.). Зростання собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» пояснюються щорічним зростанням цін на сировину та матеріали, а також слід відзначити вплив інфляції, особливо під час економічної кризи у країні.

Показник витрат на одну гривню товарної продукції вважається найоб’єктивнішим для оцінки рівня витрат в динаміці для підприємства, а також для порівняння його з іншими підприємствами галузі і розраховується за формулою:

$$z_т = \frac{C_{пр.}}{Q_{пр.}} \text{ (грн./грн.) ;} \qquad (2.1)$$

де: $C_{пр.}$ - собівартість продукції, грн.;

$Q_{пр.}$ - обсяг продукції, грн.

або:

$$z_т = \frac{М + О_{пр.} + В_{с.} + А + І}{Q_{т. пр.}} \quad (2.2)$$

$О_{пр.}$ - витрати на оплату праці;

$В_{с.}$ - відрахування на соціальні заходи;

А - амортизація;

І - інші операційні витрати.

За вище наведеною формулою розрахуємо витрати на одну гривню товарної продукції для кожного з років досліджуваного періоду.

Розрахунок:

$Z_{Т2017}$=17144/20851= 0,82(грн./грн.);

$Z_{Т2018}$ =19342 / 24294 = 0,8(грн./грн.);

$Z_{Т2019}$ =22805,4 / 31124,7 = 0,73(грн./грн.);

Оскільки значення показника кожного з періодів є меншим від одиниці, то це свідчить про ефективність діяльності об’єкта дослідження. Це означає, що дане підприємство не збиткове, а отримує прибуток.

Для виявлення резервів зменшення витрат на одну гривню слід застосувати факторний аналіз (табл. 2.5, 2.6).

Таблиця 2.5

Метод ланцюгових підстановок (2017-2018 рр.)

№п/п	Фактори						Результуючий показник Z	ΔZ	За фактора
	М	Опр	Вс	А	Ів	Q			
0	15065	905	328	525	321	2474	6,929669	-	-
1	16435	905	328	525	321	2474	7,483428	-0,55376	М
2	16435	893	328	525	321	2474	7,478577	-0,00485	Опр
3	16435	893	329	525	321	2474	7,478981	0,000404	Вс
4	16435	893	329	1239	321	2474	7,767583	0,288602	А
5	16435	893	329	1239	446	2474	7,818108	0,050525	Ів
6	16435	893	329	1239	446	3810	5,07664	-2,74147	Q
							-1,85303	-1,85303	

$$\Delta Z = Z_1 - Z_0 = 5{,}07664 - 6{,}929669 = -1{,}85303$$

$$\Delta Z = \Delta Z_{чп} + \Delta Z_{Опр} + \Delta Z_{Вс} + \Delta Z_{А} + \Delta Z_{Ів} + \Delta Z_{Q} = -0{,}55376 + (-0{,}00485) + 0{,}000404 + 0{,}288602 + 0{,}050525 + (-2{,}74147) = -1{,}85303$$

Таблиця 2.6

Метод ланцюгових підстановок (2018-2019 рр.)

№п/п	Фактори						Результуючий показник Z	ΔZ	За фактора
	М	Опр	Вс	А	Ів	Q			
0	16435	893	329	1239	446	3810	5,076640	-	-
1	20345,6	893	329	1239	446	3810	6,103044	-1,026404	М
2	20345,6	1126,9	329	1239	446	3810	6,164435	-0,061391	Опр
3	20345,6	1126,9	247,9	1239	446	3810	6,143149	0,021286	Вс
4	20345,6	1126,9	247,9	647	446	3810	5,987769	0,15538	А
5	20345,6	1126,9	247,9	647	438	3810	5,985669	0,0021	Ів
6	20345,6	1126,9	247,9	647	438	5100	4,471647	-1,514022	Q
							-0,060499	-0,060499	

$$\Delta Z = Z_1 - Z_0 = 4{,}471647 - 5{,}076640 = -0{,}060499$$

$$\Delta Z = \Delta Z_{чп} + \Delta Z_{Опр} + \Delta Z_{Вс} + \Delta Z_{А} + \Delta Z_{Ів} + \Delta Z_{Q} = -1{,}026404 + (-0{,}061391) + 0{,}021286 + 0{,}15538 + 0{,}0021 + (-1{,}5140220) = -0{,}060499$$

Здійснивши розрахунки, щодо зменшення витрат на одну гривню товарної продукції, можна зробити висновок, що за рахунок таких факторів як: оплата праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші оперативні витрати, то зменшення даних показників призведе до зменшення витрат на одну гривню товарної продукції, отже, якщо розглянути взагалом наші розрахункі, можна побачити, що витрати у 2018р. зменшилися 1,85303 тис. грн., а в 2019р. зменшилися на 0,060499 тис.грн.

Основним завданнями аналізу є:

- вивчення та оцінювання забезпечення підприємства і його структурних підрозділів в цілому, а також за певними професіями;
- визначення і вивчення показників плинності;
- виявлення резервів персоналу для повного та ефективного використання.

Дослідження забезпеченості підприємства трудовими ресурсами проводиться на основі аналізу динаміки (таблиця 2.7) та структури (таблиця 2.8) чисельності персоналу підприємства.

Таблиця 2.7

Динаміка чисельності персоналу підприємства з 2017 по 2019рр.

№ п/п	Показник	Розрахункова формула	Роки		
			2017	2018	2019
1	Середньоспискова чисельність персоналу, ос.	(форми 1-ПВ)	54	56	59
2	Абсолютне відхилення: - базове - ланцюгове	$Ч_{пр_i} - Ч_{пр_0}$ $Ч_{пр_i} - Ч_{пр_{i-1}}$	 -1 -1	 1 2	 1 2
3	Темп зростання ($T_{зр}$): - базовий - ланцюговий	$Ч_{пр_i} / Ч_{пр_0} \cdot 100$ $Ч_{пр_i} / Ч_{пр_{i-1}} \cdot 100$	 98,2 98,2	 101,8 103,7	 108,2 110,3
4	Темп приросту: - базовий - ланцюговий	$T_{зр} - 100$	 -1,8 -1,8	 1,8 3,7	 2,4 5,7
5	Середньорічний темп зростання	$\sqrt[n]{T_{зр_1} \times ... \times T_{зр_n}}$	54	56	59

В результаті проведених обрахунків можна зробити висновок, що середньоспискова чисельність штатного персоналу в 2019 році відносно 2018 – зріс на 3 особи. Темп зростання і приросту є нестабільним, а середньорічний темп зростання становить більше 100%.

Таблиця 2.8

Структура персоналу підприємства 2017 - 2019рр.

Категорія персоналу	Роки					
	2017		2018		2019	
	ос.	%	ос.	%	ос.	%
Адміністративно-управлінський персонал	9	14,5	11	18,6	11	18,4
Виробничий	30	48,3	27	47,3	29	48,3
Допоміжний	23	37,2	21	35	20	33,3
Разом	62	100	59	100	60	100

Таким чином, у 2018 та 2019 роках частка адміністративно-управлінського персоналу становить 18,6 і 18,4% відповідно. Перше місце за чисельністю займає виробничий персонал по всіх роках за даними таблиці, але у 2018 році спостерігається зниження частки виробничого персоналу в загальній чисельності і становить 47,3%.

На підприємстві до працівників найчастіше використовують дві форми оплати праці: погодинну і відрядну. Погодинна форма передбачає оплату праці залежно від відпрацьованого часу і рівня кваліфікації.

Відрядна форма передбачає залежність суми заробітку від кількості виготовлених виробів або обсягу виконаних робіт за певний час. Інші форми мотивації на підприємстві застосовуються несистематично.

Детальніший аналіз забезпеченості персоналом та змін у його статево-віковій структурі можна здійснити за даними форми звітності №6-ПВ. За цією ж формою статистичної звітності аналізуються зміни в освітній структурі персоналу (таблиця 2.9 та таблиця 2.10).

Таблиця 2.9

Динаміка статевовікового складу персоналу підприємства 2017- 2019 рр.

№ з/п	Показники	Роки					
		2017		2018		2019	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%
1	Облікова кількість штатних працівників на кінець року, всього осіб в т.ч. у віці:	62	100	59	100	60	100
	- 15 - 34 р.	29	46,8	28	47,5	30	50,0
	- 51 – 55 р.	4	6,5	3	5,1	4	6,7
	- 55 - 59 р.	7	11,3	6	10,2	4	6,7
	- пенсіонери за віком	10	16,1	11	18,6	10	16,6
	- на умовах не повного робочого дня (тижня). - у відпустці по догляді за дитиною	6 6	9,7 9,7	4 7	6,8 11,9	4 8	6,7 13,3
2	Чоловіки	38	61,3	35	59,3	40	66,7
3	Жінки	24	38,3	24	40,7	20	33,3

Аналіз працівників за віковою структурою показав, що найбільшу частку у структурі персоналу займають працівники у віці 15 – 34 років їх відсоток з кожним роком зростає. У 2019 р. складає 50,0%, це є позитивим фактором, адже, це означає, що молодь зацікавлена такою роботою, її умовами і бажає працювати на даному підприємстві. Іншу частину працівників – 31,5% займають особи у віці 51 – 59 років, пенсіонери за віком – 18,5% , також на підприємстві «Віліс» числяться працівники на умовах не повного робочого дня вони сягають всього 7,4% ,але це є позитивним, адже на дане підприємство можуть влаштовуватись, навіть, студенти, які зможуть співставляти навчання з роботою. Ще однією позитивною рисою є те, що ПП «Віліс» дає жінками відпустки по догляду за дитиною з умовою збереження роботи.

Гендерний аналіз працівників в ПП «Віліс» з 2017 – 2019 роки представлений у вигляді діаграми на рис.2.5.

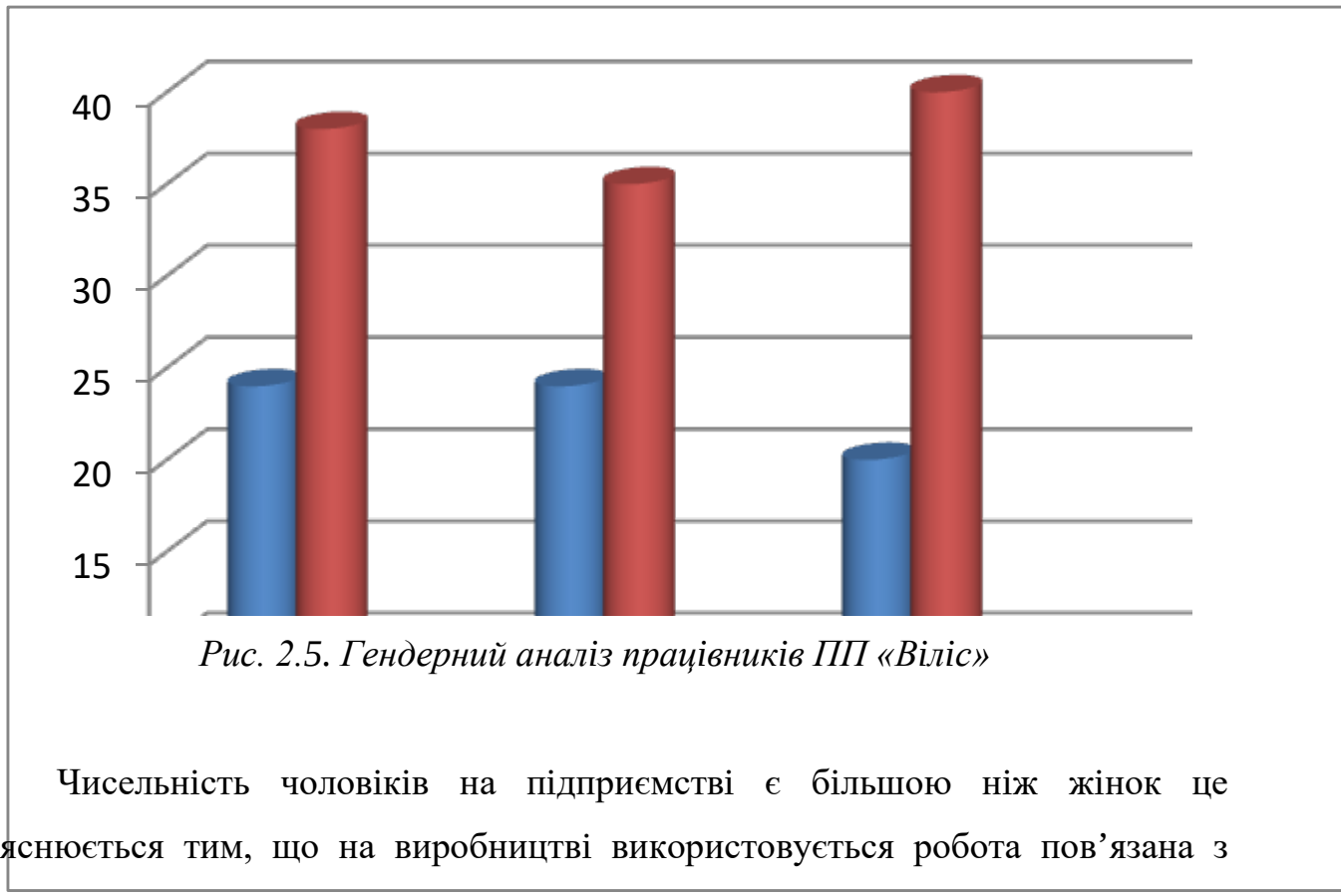


Рис. 2.5. Гендерний аналіз працівників ПП «Віліс»

Чисельність чоловіків на підприємстві є більшою ніж жінок це пояснюється тим, що на виробництві використовується робота пов’язана з фізичним навантаженням, яка не підходить жінкам.

Таблиця 2.10

Освітня структура персоналу 2017-2019 рр.

№ з/п	Показники	Роки					
		2017		2018		2019	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%
1	облікова кількість штатних працівників на кінець року, всього осіб	62	100	59	100	60	100
2	в тому числі мають вищу освіту за освітніми рівнями:						
2.1	неповна та базова вища	37	59,7	36	61	38	63,3
2.2	повна вища	25	40,3	23	39	22	36,7

Аналіз освітньої структури показав, що повну вищу освіту за роками мають близько 40% осіб вона належить адміністративно-управлінському персоналу, а також, особам, які прагнуть кращої посади та заробітньої плати, тобто кар'єрного росту. Неповну та базову освіту мають більше 50% персоналу це означає, що ці працівники займають виробничі посади, які не вимагають вищої освіти, тобто, вони виконують просту не кваліфіковану роботу.

Аналіз руху персоналу включає дослідження процесів механічного та якісного руху.

Аналіз *руху* (таблиця 2.11) виконується шляхом розрахунку таких показників:

- *коефіцієнт обороту з прийому* $К_{пр}$ – розраховується як відношення чисельності прийнятих на роботу до середньоспискової чисельності за звітний період :

$$К_{пр} = \frac{Ч_{пр}}{\overline{Ч}} \qquad (2.3)$$

- *коефіцієнт обороту зі звільнення* $К_{зв}$ – розраховується як відношення чисельності звільнених працівників до середньоспискової чисельності персоналу :

$$К_{зв} = \frac{Ч_{зв}}{\overline{Ч}} \quad (2.4)$$

- *коефіцієнт загального обороту* $К_{з.о.}$ - це відношення чисельності прийнятих і звільнених протягом звітного періоду працівників до середньоспискової чисельності працівників за звітний період :

$$К_{з.о.} = \frac{Ч_{пр} + Ч_{зв}}{\overline{Ч}} \quad (2.5)$$

- *коефіцієнт необхідного обороту* $К_{н.о.}$ – це відношення працівників звільнених з роботи з об'єктивних причин (переведення на інше підприємство, служба в армії, навчання, вихід на пенсію, за скороченням штатів) до середньоспикової чисельності працівників;

- *коефіцієнт плинності кадрів* $К_{пл}$ – це відношення звільнених з причин плинності: за власним бажанням, за прогули, порушення трудової дисципліни та з інших суб'єктивних причин до середньоспискової чисельності персоналу за звітний період :

$$К_{пл} = \frac{Ч_{пл}}{\overline{Ч}} \quad (2.6)$$

Результати розрахунків зводимо в таблицю 2.11.

Таблиця 2.11

Показники руху персоналу 2017 – 2019 рр.

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018/2017	2018/2019
1	2	3	4	5	6	7
1	Середньоспискова чисельність працівників, ос.	62	59	60	-3	1
2 2.1.	Прийнято на роботу, ос. з них на новостворені робочі місця, ос. - %	11	3	4	-8	1

продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7
3	Звільнено: - усього, ос. в тому числі з причин: - змін в організації виробництва і праці, ос. - плинності кадрів, ос.	3 - 3	5 - 5	2 - 2	2 2	-3 -3
4	Коефіцієнт обороту з прийому	17,74	5,1	6,7	-12,64	1,6
5	Коефіцієнт обороту зі звільнення	4,83	8,48	3,33	3,65	-5,15
6	Коефіцієнт загального обороту	22,58	13,56	10,0	-9,02	-3,56
7	Коефіцієнт необхідного обороту	-	-	-	-	-
8	Коефіцієнт плинності кадрів	4,83	8,48	3,33	3,65	-5,15

Як ми можемо побачити у таблиці найбільше звільнення працівників відбувається за власним бажанням у 2018 році – 5 осіб. Плинність кадрів цього року, являється найбільшою за досліджуваний період. Причинами такої плинності кадрів є сезонність виробництва повидла яблучного, а саме заготування яблук, також причиною плинності може бути ряд чинників, як особистих (погана співпраця з колективом, графік роботи,важкість праці та ін.), так і економічних (низька заробітна плата, відсутність кар'єрного зростання тощо). Найменша плинність персоналу спостерігається у 2019 році вона становить 3,33%.

Аналіз використання робочого часу здійснюється на основі дослідження показників використання фонду робочого часу (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка використання фонду робочого часу працівників 2017 – 2019 рр.

№ п/п	Показники	Роки			Темп зростання, %	
		2017	2018	2019	2017/ 2018	2018/ 2019
1	**фонд робочого часу**, людино-годин	103194	110233	121256	106,8	110,0
2	**відпрацьовано**, людино-годин	100596	105495	116458	104,9	110,3
	% до фонду робочого часу	97,48	95,7	96,0	98,2	100,3
3	**не відпрацьовано**, людино-годин	2598	4738	4798	182,4	101,3
	в тому числі:					
3.1	щорічні відпустки, людино-годин	2038	3223	3500	158,1	108,6
	% до фонду робочого часу	1,98	2,92	2,88	147,5	98,6
3.2	тимчасова непрацездатність, людино-годин	560	1515	1298	270,5	85,7
	% до фонду робочого часу	0,5	1,4	1,07	280	76,5
3.3	інші відпустки без збереження заробітної плати, людино-годин	-	-		-	
	% до фонду робочого часу	-	-		-	
3.4	переведення з економічних причин на неповний робочий день, людино-годин	-	-		-	
	% до фонду робочого часу	-	-		-	
3.5	інших причин, людино-годин	-	-		-	
	% до фонду робочого часу	-	-		-	

Розлянувши таблицю 2.12 можна побачити, що фонд робочого часу протягом досліджуваних років зростає, якщо порівняти 2018 р. і 2019 р., то можна побачити, що темп зростання сягає 3,2 %, що є позитивним явищем для підприємства.

Використання робочого часу працівниками ПП «Віліс» представлено на рис. 2.6.

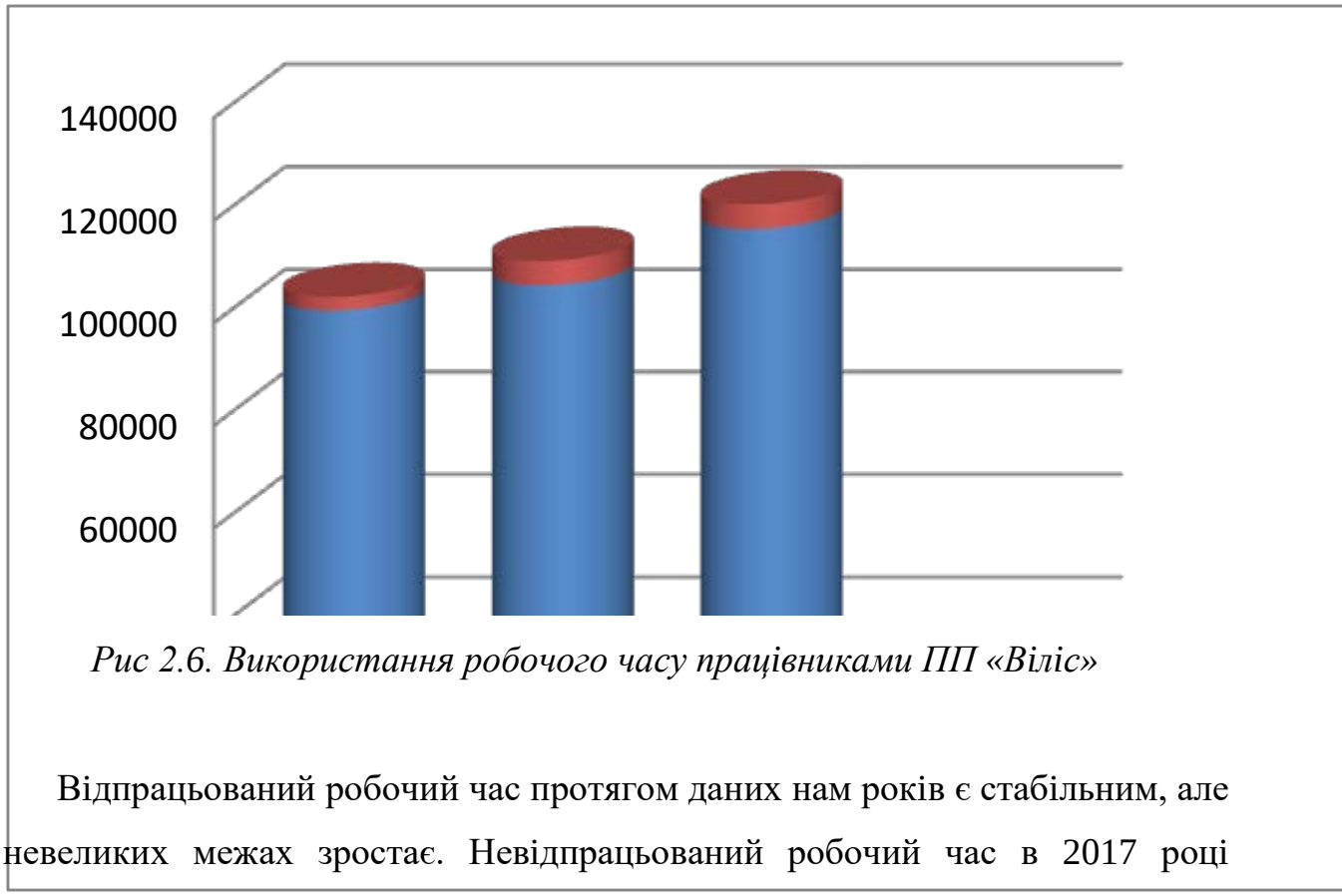


Рис 2.6. Використання робочого часу працівниками ПП «Віліс»

Відпрацьований робочий час протягом даних нам років є стабільним, але в невеликих межах зростає. Невідпрацьований робочий час в 2017 році знизився на 2041 людино-години, а у 2019 р. знову зріс до 4798, що характеризує зупинки виробництва з різних причин.

Ефективність праці на підприємстві та їх вплив на результати господарської діяльності проаналізуємо завдяки показникам продуктивності праці в табличній формі (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Аналіз показників продуктивності праці на підприємстві

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг продукції (валової доданої вартості), тис.грн. (Q)	2474	3810	5100	1336	1290
2	Середньооблікова чисельність працівників, ос. ($Ч_{пр}$)	62	59	60	-3	1

продовження табл. 2.13

3	Середньоспискова чисельність *робітників*, ос.	30	27	31	-3	4
4	Частка *робітників* у загальній чисельності персоналу (k_p)	0,48	0,46	0,52	-0,02	0,06
5	Середньорічний виробіток *робітника*, тис.грн./ос.	1,2	0,71		-0,49	
6	Середня кількість відпрацьованих днів ($Д$)	275	289		14	
7	Середньоденний виробіток *робітника*, ($B_p^д$) грн./ос.	0,3	0,49		0,19	

Проаналізувавши показники продуктивності праці, можна побачити, що середньоспискова чисельність робітників становить близько 50% від загальної чисельності персоналу, їхніх середньоденний виробіток з кожним роком зростає. У 2018 році порівняно з 2017 р. виробіток виріс на 49 %, та це не стало позитивною тенденціїю, адже, середньорічний виробіток відображений із позначкою “мінус”, причиною цього може бути застаріла техніка.

Розраховуємо вплив факторів на результуючий показник (обсяг наданих послуг), для чого використовуємо факторну модель, розрахунок проведемо методом ланцюгових підстановок (таблиця 2.14).

$$Q = Ч_{пр} \cdot k_p \cdot Д_p \cdot B_p^д; \quad (2.7)$$

$Ч_{пр}$ – середньооблікова чисельність працівників, ос. k_p – частка робітників у загальній чисельності персоналу, $Д$ – Середня кількість відпрацьованих днів, $B_p^д$ – середньоденний виробіток робітника, грн./ос.

Таблиця 2.14

Метод ланцюгових підстановок

№ підстановки	Фактори				Результуючий показник	Зміна результуючого показника	За рахунок фактора
	$Ч_{пр}$	k_p	$Д_p$	$B_p^д$			
1	2	3	4	5	6	7	8

продовження табл. 2.14

0	62	0,48	275	0,3	2455,2	-	-
1	59	0,48	275	0,3	2336,4	-118,8	$Ч_{пр}$
2	59	0,46	275	0,3	2239,05	-97,35	k_p
3	59	0,46	289	0,3	2353,04	113,99	$Д_p$
4	59	0,46	289	0,49	3843,3	1489,96	B_p^o

Для перевірки правильності розрахунків проведемо балансову перевірку:

1) 3843 - 2455,2 = 1387,8 тис. грн.

2) -118,8 + (-97,35) + 113,99 + 1489,96 = 1387,5 тис. грн.

Здійснивши факторний аналіз за методом ланцюгових підстановок, можна зробити висновок, що за рахунок факторів:

1) $Ч_{пр}$ (чисельність працівників), обсяг продукції буде становити 2336,4 тис.грн.;

2) k_p (частки робітників у загальній чисельності персоналу) становитиме 2239,05 тис.грн.;

3) $Д_p$ (кількість відпрацьованих днів) обсяг продукції буде становити 2353,04 тис.грн.;

4) B_p^o (середньоденний виробіток робітника) обсяг буде таким – 3843,3 тис.грн.

Також, ми можемо побачити, що зміна обсягу, під впливом чисельності працівників і частки робітників у загальній чисельності персоналу відображає наявність резервів таких необхідних для ефективної діяльності підприємства.

Іншим аспектом дослідження ефективності праці є порівняння продуктивності та оплати праці для цього спочатку аналізується структура фонду оплати праці (таблиця 2.14), а потім – співвідношення оплати та продуктивності праці на основі графічного представлення їх динаміки та розрахунку коефіцієнта випередження.

Для дослідження ефективності праці доцільний є порівняння продуктивності та оплати праці, для цього потрібно проаналізувати структуру

фонду оплати праці (таблиця 2.15). Графічно структура фонду оплати праці зображена на рис. 2.7.

Таблиця 2.14

Структура фонду оплати праці персоналу 2017-2019 рр.,тис.грн.

№ п/п	Показники	Роки			Темп росту, %	
		2017	2018	2019	2017/ 2018	2018/ 2019
1	Фонд оплати праці штатних працівників, всього у тому числі:	804,0	889,2	989,9	110,6	111,3
1.1	Фонд основної заробітної плати	790,2	858,0	945,0	108,6	110,2
1.2	Фонд додаткової заробітної плати, всього	13,8	31,2	45,0	226,1	144,2
1.3	Заохочувальні та компенсаційні виплати	13,8	26,4	29,0	191,3	109,8

Проаналізувавши структуру фонду оплати праці можна побачити, що найбільшу частку в структурі оплати праці штатних працівників протягом всього періоду, який ми аналізували, займав фонд основної заробітної плати, що являється не дивним показником для підприємства і з кожним роком він має тенденцію до зростання.

Фонд додаткової заробітної плати в 2019 році в порівнянні з попередніми роками зріс до 45 тис. грн., це являється позитивним показником, адже, означає, що підприємство цінує своїх працівників, компенсуючи їхню діяльність різними доплатами та мотивує – преміями, що притягує відповідно збільшення продуктивності праці та покращення якості продукції. Майже аналогічні результати аналізу має показник заохочувальних та компенсаційних витрат, який протягом всього досліджуваного періоду збільшився з 13,8 до 29 тис.грн.

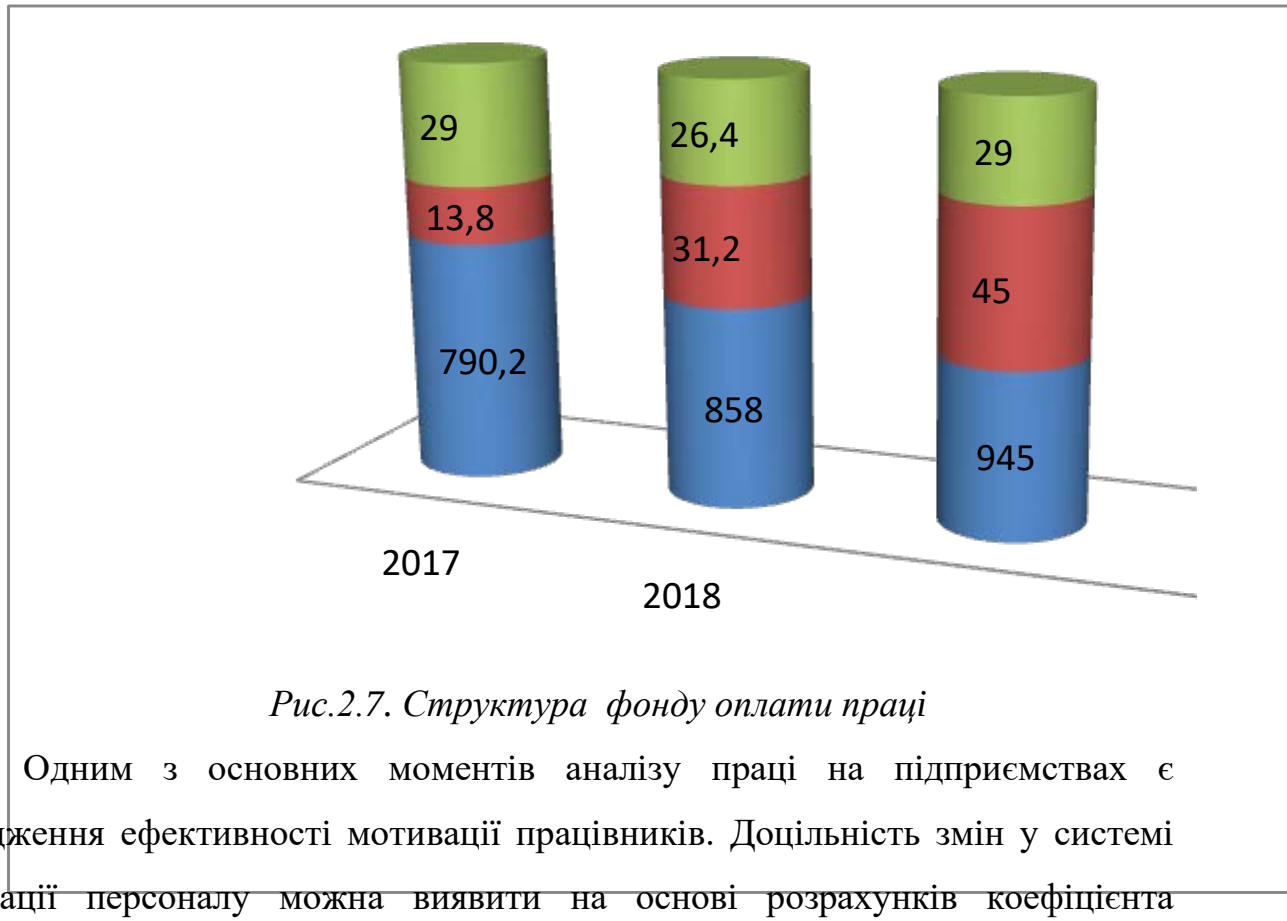


Рис.2.7. Структура фонду оплати праці

Одним з основних моментів аналізу праці на підприємствах є дослідження ефективності мотивації працівників. Доцільність змін у системі мотивації персоналу можна виявити на основі розрахунків коефіцієнта випередження темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання середньої заробітної плати. Коефіцієнт випередження розраховується за формулою:

$$k_в = T_{зр\,пп} / T_{зр\,з} \qquad (2.8)$$

Для цього розглянемо співвідношення темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати персоналу підприємства (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Аналіз темпів зростання продуктивності праці на ПП «Віліс»

№ п/п	Назва показника	Одиниці виміру	Роки		
			2017	2018	2019
1	Продуктивність праці 1-го працівника	тис.грн	39,9	64,58	71,03
2	Середня заробітна плата 1-го працівника	тис.грн	13	15,1	16,5
3	Темп зростання продуктивності праці	-	116,9	161,9	178,0
4	Темп зростання середньої заробітної плати	-	103,9	116,2	127,8
5	Коефіцієнт випередження	-	1,12	1,39	1,39

В даній таблиці спостерігається тенденція зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці одного працівника. Коефіцієнт випередження за 2019 рік є більшим за 1, тобто темп приросту продуктивності праці є більшим за темп приросту заробітної плати. Це безумовно є негативним явищем на підприємстві, на що необхідно звернути увагу при розробці стратегії розвитку підприємства.

Фінансовий стан підприємства – це найважливіша характеристика його ділової активності і надійності. Він визначає конкурентоспроможність підприємства, його потенціал в діловому співробітництві, є гарантом ефективності діяльності як самого підприємства, так і його партнерів.

Слід підкреслити, що основу фінансового аналізу, як і фінансового менеджменту в цілому, складає аналіз фінансових звітів. Фінансова інформація являє собою набір даних (в систематизованій певним чином формі) про склад: господарчих ресурсів, зобов'язань і фінансових джерел фірми; рівня прибутку й витрат, які дозволяють судити про очікувані доходи та пов'язані з ними ризики; оборотів фірми та якості її активів; об'єму та якості потоків грошових коштів.

Основним звітним документом фірми є бухгалтерський баланс, який являє собою моментальний знімок фінансово-господарського стану фірми на певну дату. Елементами балансу, безпосередньо пов'язаними з визначенням фінансового стану підприємства та змін в ньому, є: активи; зобов'язання; власний капітал.

Аналіз ефективності використання майна підприємства здійснюється на основі показників динаміки майна, виручки від реалізації продукції, прибутку від реалізації та основних показників рентабельності використання майна.

Коефіцієнт приросту майна ($К_м$) розраховується з формули:

$$К_м = \frac{М_1 - М_0}{М_0} 100, \qquad (2.9)$$

де $М_1, М_0$ - середня величина майна за звітний і попередній періоди.

Коефіцієнти приросту виручки від реалізації продукції та приросту прибутку від реалізації розраховуються за аналогічною методикою.

Таблиця 2.16

Показники динаміки майна, виручки від реалізації та прибутку від реалізації продукції підприємства

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018
1	Майно підприємства, тис.грн. (*M*)	12182	15630	18193	3448	2563
2	Коефіцієнт приросту майна	21,9	28,3	16,4	-32,5	-11,9
3	Виручка від реалізації продукції, тис.грн. (*Q*)	2474	3810	5100	1336	1290
4	Коефіцієнт приросту виручки від реалізації продукції	34,2	54	33,8	19,8	-20,2
5	Прибуток від реалізації продукції, тис.грн.	55	268	602	213	334
6	Коефіцієнт приросту прибутку від реалізації продукції	-34,5	387,3	124,6	421,8	-262,7

За даними таблиці 2.16, майно підприємства за аналізовані періоди з кожним роком збільшується. Виручка від реалізації продукції у 2018 році зросла на 34.2%, у 2019 році таке зростання склало 54 %. Обсяги зростання прибутку 2017 році знизилися на 34,5%, та це не вплинуло нагативно на діяльність підприємства, тому що прибуток в 2018 та 2019 рр. зріс майже у чотири рази.

Основні показники ефективності використання майна:

1. *Рентабельність майна:* [прибуток у розпорядженні підприємства (ф.2) · 100]: [середня величина майна].

2. *Рентабельність поточних активів:* [прибуток у розпорядженні підприємства (ф.2) · 100] : [середня величина поточних активів].

До поточних активів належать всі активи підприємства за виключенням першого розділу активу балансу „Необоротні активи”.

3. *Рентабельність інвестицій:* [прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (ф.2) 100] : [валюта балансу за мінусом короткострокових зобов'язань].

4. *Рентабельність власного капіталу*: [чистий прибуток (ф.2) · 100] : [власний капітал].

Таблиця 2.17

Динаміка основних показників ефективності використання майна підприємства

№	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Рентабельність майна	0,45	1,71	3,30	1,26	1,59
2	Рентабельність поточних активів	0,82	3,96	6,88	3,14	2,92
3	Рентабельність інвестицій	0,59	2,67	4,99	2,08	2,32
4	Рентабельність власного капіталу	0,84	3,78	6,35	2,94	2,57

З таблиці 2.17 бачимо, що в 2018 році та в 2019 році рентабельність зросла, рентабельність поточних активів, рентабельність інвестицій і рентабельність власного капіталу мають таку саму ситуацію, як і рентабельність майна. Тобто бачимо що ефективність використання майна до 2019 року стрімко зріс, також збільшилась ефективність використання вкладеного в підприємство власного капіталу.

Даний аналіз здійснюється на основі таких показників розрахунку оборотних коштів як (таблиця 2.18):

- *коефіцієнт оборотності* - характеризує кількість оборотів за звітний період, розраховується за формулою:

$$K_{об} = \frac{Q}{\overline{Об.к}} \qquad (2.10)$$

або:

$$K_{об} = \frac{T}{T_{об}}, \qquad (2.11)$$

де: Т - кількість днів досліджуваного періоду;

Q - обсяг реалізованої продукції (дохід від реалізації продукції);

$\overline{Об.к.}$ - середній залишок оборотних коштів за період,

- *тривалість одного обороту в днях:*

$$Т_{об} = \frac{\overline{Об.к.} \cdot Т}{Q} \quad (2.12)$$

або:

$$T_{об} = \frac{T}{K_{об}} \quad (2.13)$$

- *коефіцієнт завантаження коштів в обороті* – характеризує величину оборотних коштів, що припадає на одну гривню реалізованої продукції:

$$K_{зав} = \frac{\overline{Об.к}}{Q} \quad (2.14)$$

Таблиця 2.18

Показники використання оборотних коштів

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Обсяг реалізованої продукції, тис.грн. (Q)	2474	3810	5100	1336	1290
2	Середньорічний залишок оборотних коштів, тис.грн. ($\overline{Об.к.}$)	12182	15630	18193	3448	2563
3	Кількість днів досліджуваного періоду (Т)	360	360	360	0	0
4	Коефіцієнт оборотності, ($K_{об}$)	0,2	0,24	0,28	0,04	0,04
5	Тривалість одного обороту, днів ($Т_{об}$)	148	123	128	-25	5
6	Коефіцієнт завантаження коштів в обороті ($K_{зав}$)	4,92	4,1	3,5	-0,82	-0,6

Ситуація з використанням оборотних коштів на підприємстві в досліджуваний період суттєво не змінилася, показники мають тенденцію до несуттєвого покращення.

Особливу увагу в аналізі використання оборотних коштів підприємства варто приділити розрахунку економічного ефекту (втрат), отриманого від прискорення (зниження) оборотності оборотних коштів. Такий розрахунок здійснюють з використанням коефіцієнтів завантаження коштів в обороті:

$$E_{об} = (K_{зав_{i-1}} - K_{зав_1}) \cdot Q_i \qquad (2.15)$$

$E_{об\,2017} = (4{,}92 - 5{,}42) \times 2474 = -1{,}19$ тис. грн.

$E_{об2018} = (4{,}1 - 4{,}92) \times 3810 = -3{,}12$ тис. грн.

$E_{об2019} = (3{,}5 - 4{,}1) \times 5100 = -3{,}06$ тис. грн.

З представлених у таблиці даних видно, що в підприємства немає проблеми з використанням оборотних коштів. Те що коефіцієнт оборотності кожного року зростає, а тривалість одного обороту постійно знижується є безумовно позитивною тенденцією. Збільшення коефіцієнта завантаженості коштів в обороті означає, що 2017-го року для отримання 1 гривні виручки треба було витратити менше оборотних коштів ніж 2018-го та 2019-го року. Але, не зважаючи на це, за рахунок стабільних замовлень та збереження свого ринкового сегмента управління змогло зберегти свої позиції на ринку та дещо збільшити обсяги наданих послуг.

Аналіз фінансової стійкості здійснюється для оцінювання готовності підприємства до погашення боргів та його незалежності з фінансової сторони.

Основними показниками фінансової стійкості підприємства є:

- Коефіцієнт незалежності (автономії, концентрації власного капіталу): [власний капітал (підсумок 1 розділу пасиву)] : [валюта балансу].

Цей коефіцієнт характеризує частку власників підприємства в загальній сумі коштів. Чим вищим є значення цього показника, тим більше підприємство є фінансово стійким, стабільним і незалежним від зовнішніх кредитів.

- Коефіцієнт фінансової залежності:

= [валюта балансу] : [власний капітал (підсумок 1 розділу пасиву)]

Цей показник є оберненим до коефіцієнта незалежності. Зростання його значення в динаміці означає збільшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства.

- Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів розраховується як відношення всієї суми зобов'язань по залучених коштах та суми власного капіталу:

[довгострокові та поточні зобов'язання (підсумок 2 та 3 розділу пасиву)] : [власний капітал (підсумок 1 розділу пасиву)].

Зростання цього коефіцієнта в динаміці свідчить про посилення залежності від зовнішніх інвесторів та кредиторів, тобто про зниження фінансової стійкості, і навпаки.

- Коефіцієнт фінансової стійкості – обернений до коефіцієнта співвідношення залучених і власних коштів. Нормативне значення цього коефіцієнта > 1,0. Якщо розрахункове значення < 1,0, з'ясовуються причини зниження фінансової стабільності.

Якщо відбулось зростання даного показника, це свідчить про зростання фінансового ризику, зменшення платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.19

Показники фінансової стійкості підприємства

№ п/п	Показники	2017	2018	Відхилення
				2018/2017
1	Коефіцієнт незалежності	0,56	0,56	0
2	Коефіцієнт фінансової залежності	1,79	1,79	0
4	Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	0,79	0,78	-0,01
5	Коефіцієнт фінансової стійкості	1,26	1,27	0,01

З даних розрахунків бачимо, що коофіцієнт фінансової незалежності - зменшився за аналізований період, тобто, не зменшується частка власних

коштів в організації в загальній сумі коштів, а ,отдже, підприємство стає менш фінансово стійким,стабільми і незалежним від зовнішніх кредиторів, але цей спад являється незначним і становить 0,14 %.

Збільшення коофіцієнта фінансової залежності (за весь аналізовани період) означає, збільшення позичених коштів у фінансуванні підприємства, тобто, в 2018 році на вкладену в активи організації 1 гривню припадає 79 позичених копійок.

Коофіцієнт співвідношення власних і залучених коштів збільшується з кожним роком, тобто, збільшується і залежність від зовнішніх інвесторів і кридиторів, отже, це призводить до зниження фінансової стійкості. Так, наприклад, у 2018 році на кожну гривню власного капіталу припадає 79 копійок залучених коштів.

Коофіцієнт фінансової стійкості є оберненим до коофіцієнта залучених і власних коштів, тому, ми можемо побачити ,що за аналізований період він був більшим нормативного значення,тобто , більшим за 1, тому вагомих причин зниження фінансової стійкості та стабільності – невиявлено.

Платоспроможність підприємства – це здатність своєчасно і в повному обсязі розрахуватися за короткостроковими зобов'язаннями.

Ліквідність підприємства – це його спроможність перетворювати свої активи на гроші для покриття всіх необхідних платежів.

Ліквідність балансу – це спроможність покриття зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких на гроші відповідає строкам повернення зобов'язань.

Аналіз ліквідності підприємства здійснюють в два етапи:

1) аналіз ліквідності балансу;
2) розрахунок та аналіз основних показників ліквідності.

Аналіз *ліквідності балансу* (таблиця 2.20, 2.21) полягає в порівнянні коштів з активу, згрупованих за рівнем їхньої ліквідності, із зобов'язаннями за пасивом, об'єднаними за строками їх погашення і в порядку зростання цих строків.

Таблиця 2.20

Розрахунок ліквідності балансу підприємства 2017-2018 року

Актив	На поч. періоду	На кін. періоду	Пасив	На поч. періоду	На кін. періоду	Платіжний надлишок або недостача	
						На поч. періоду	На кін. періоду
$А_1$	205,8	926,6	$П_1$	4786,5	9180,8	-4580,7	-8254,2
$А_2$	550,8	2178,8	$П_2$	635,2	-	-84,4	2178,8
$А_3$	4864,9	8552,8	$П_3$	-	-	4864,9	8552,8
$А_4$	3406,2	3591,1	$П_4$	2848,8	2963,1	557,4	628
Валюта балансу	9027,7	15249,3	Валюта балансу	8270,5	12143,9	—	—

Таблиця 2.21

Розрахунок ліквідності балансу підприємства 2018-2019 року

Актив	На поч. періоду	На кін. періоду	Пасив	На поч. періоду	На кін. періоду	Платіжний надлишок або недостача	
						На поч. періоду	На кін. періоду
$А_1$	926,6	815,9	$П_1$	9180,8	8758	-8254,2	-7942,1
$А_2$	2178,8	1975,6	$П_2$	-	-	2178,8	1975,6
$А_3$	8552,8	8746,5	$П_3$	-	-	8552,8	8746,5
$А_4$	3591,1	3720,3	$П_4$	2963,1	3196	628	524,3
Валюта балансу	15249,3	15258,3	Валюта балансу	12143,9	11954	—	—

На основі проведених розрахунків ліквідності балансу підприємства бачимо, що: найбільш ліквідні активи є меншими за негайні пасиви. Активи, що швидко реалізуються є більшими за короткострокові пасиви, так , як ті відсутні в 2017 – 2019 рр. Активи, що реалізуються повільно є більшими за довгострокові пасиви. Активи, що важко реалізуються є набагато меншими за постійні пасиви

Другим етапом аналізу ліквідності підприємства є розрахунок та аналіз *основних показників ліквідності*(таблиця 2.22):

- *Коефіцієнт загальної ліквідності* (коефіцієнт покриття) дає загальну оцінку платоспроможності підприємства і визначається за формулою:

$$К_{зл} = \frac{А_1 + А_2 + А_3}{П_1 + П_2} \quad (2.16)$$

Значення коефіцієнта не повинно бути меншим 1,0, інакше вважається, що фінансовий ризик підприємства значний, так як підприємство не в змозі оплатити свої рахунки. Оптимальним вважається співвідношення 2:1 і вище.

- *Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності* – за смисловим значенням близький до коефіцієнта покриття, але зі складу активів виключається найменш ліквідна їх частина – виробничі запаси. Коефіцієнт проміжної ліквідності визначається за формулою:

$$K_{шл} = \frac{A_1 + A_2}{П_1 + П_2} \qquad (2.17)$$

Теоретично обґрунтоване значення цього коефіцієнта складає 1,0 (співвідношення 1:1). У випадку, якщо у складі активів підприємства значну частку складає дебіторська заборгованість, то співвідношення повинне становити 1,5:1.

- *Коефіцієнт абсолютної ліквідності* розраховується за формулою:

$$K_{ал} = \frac{A_1}{П_1 + П_2} \qquad (2.18)$$

Цей коефіцієнт показує, яку частину короткострокових позикових зобов'язань можна за необхідності погасити негайно. Теоретично достатнім вважається значення 0,25 – 0,3.

Розрахунок показників ліквідності проведемо в табличній формі (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Показники ліквідності підприємства

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	2,3	1,5	3,9	-0,8	2,4
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,67	0,5	2,6	-0,17	2,1
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,01	1,16	-0,05	1,15

За результатами таблиці можемо зробити такі висновки, що коефіцієнт поточної ліквідності в 2018 році спадає, однак, у 2019 році він зростає, значення є більшим нормативного, що є позитивним явищем для

підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності у 2017 та 2018 рр. є нищими за нормативне значення, тобто це означає, що підприємство не могло погасити свої короткострокові зобов'язання найближчим часом, чекаючи на реалізацію інших активів, але в 2019 році показники зросли, це означає фінансові ризики нам не загрожують.

2.4. Діагностики можливого банкрутства ПП «Віліс»

Існують різні підходи діагностики можливого банкрутства підприємства.

Державний підхід до діагностики банкрутства представлений методологічними рекомендаціями щодо визначення ознак неплатоспроможності підприємств та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства.

Основними методиками визначення ймовірності банкрутства є: двофакторна модель, модель Альтмана (п'ятифакторна), модель Таффлера, модель Лиса, універсальна дискримінантна функція, модель R, коефіцієнт покриття, коефіцієнт забезпечення власними засобами, коефіцієнт Бівера.

В дипломній роботі ми використаємо багатофакторні моделі діагностики банкрутства підприємства, а саме : модель західного економіста Е. Альтмана (Z – модель)

Загальний вигляд та методика розрахунку факторів для вищевказаних моделей (x1, x2, x3, x4, x5) наведені у Балансі та Звіті про фінансовий результат. Критичне значення для моделі Z (Альтмана) = 2,675. Із цим значенням порівнюється розрахункове значення Z. Якщо Z < 2,675, то підприємству у найближчі два – три роки загрожує банкрутство; якщо Z > 2,675, це свідчить про сталий фінансовий стан підприємства.

Слід зазначити, що у практиці фінансового аналізу підприємств України показник Z, як і аналогічні показники, використовуються слабо.

Модель Альтмана:

$$Z=1,2x_1+1,4x_2+3,3x_3+0,6x_4+1,0x_5 \text{ , де} \qquad (2.19)$$

x_1 = Оборотні активи/ Загальна сума активів;

x_2 = Чистий прибуток/Власний капітал;

x_3 = Чистий дохід/Загальна сума активів;

x_4 = Власний капітал/Позичений капітал;

x_5 = Виручка від реалізації/Загальну суму активів.

Проведемо розрахунки за 2019 рік:

x_1 = 8746,5/12466,8=0,70;

x_2 = 602/3196=0,18;

x_3 = 31124,7/12466,8=2,5;

x_4 = 3196/5624=0,6;

x_5 =31124,7/12466,8=2,5.

Визначаємо показник Z за 2019 рік:

Z = 1,2*0,70 + 1,4*0,18 + 3,3*2,5 + 0,6*0,6 + 1*2,5 = 12,2

За даними розрахунків видно, що Z > 3, що свідчить про дуже низьку ймовірність банкрутства та сталий фінансовий стан підприємства, що є позитивною тенденцією для ПП «Віліс».

Висновок до розділу 2

ПП «Віліс» вже понад 20 років працює у галузі харчової промисловості, реалізуючи свою продукцію по всій Україні ПП "Віліс" реалізує свою продукцію супермаркетам, магазинам, виробникам кондитерських виробів. Здійснює доставку продукції.

Зробивши аналіз основни техніко-економічних показників діяльності підприємства за період з 2017 по 2019 роки можна побачити що: обсяг даних послуг з кожним роком зростає, у 2017 році обсяг реалізації продукції становив 20851 тис.грн., у 2018 – 24294 тис.грн., а вже на кінець 2019 – 31124,7 тис.грн. Середньооблікова чисельність працівників є відносно стабільною, адже, їх кількість змінюється з невеликим відхиленням протягом даних років. Продуктивність праці працівників з кожним роком значно зростає. Середньорічна вартість основних засобів, також, має тенденцію до

зростання, в 2017 році вона становила 5344,5 тис.грн, в 2018 році – 9853,5тис.грн., а в 2019 році – 16900,5 тис.грн.

Собівартість реалізованої продукції з кожним роком зростає, що повязано зі здорожченням сировини.

Основними споживачами ПП «Віліс» є жителі Рівненської області та інших Західних областей (Закарпатської, Чернівецької, Волинської, Львівської,Хмельницької, Житомирської), а також частину продукції підприємство експортує закордон.

Основними постачальниками ПП «Віліс» є: ПрАТ «Рівне-Борошно» (борошно різного ґатунку), ДП «Луцьке КХП №2» (зерно), ПАТ «АЕС Рівнеобленерго» (електрообслуговування), ПАТ «Рівнегаз» (газо-обслуговування) та багато інших.

Основними конкурентами ПП «Віліс» є: ТОВ «Крафт» (смт. Квасилів), ТОВ «Атлас» (м. Рівне), ТОВ «Рівненські макаронні вироби» (м. Рівне), ТМ «Хуторок», ПП «Городок» (Рівненська область), ТМ «Чемпіон», ТМ «ТАЯ», Київська макаронна фабрика, ТМ «Чумак» та ін.

Аналіз динаміки собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» з 2017 – 2019 роки свідчить про те, що за аналізовані періоди спостерігалася чітка динаміка до зростання. Найменше значення собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» можемо спостерігати у 2017 році – 17144 тис. грн., найбільше – у 2019 році (22805,4 тис. грн.). Зростання собівартості випущеної продукції на ПП «Віліс» пояснюються щорічним зростанням цін на сировину та матеріали, а також слід відзначити вплив інфляції, особливо під час економічної кризи у країні.

За даними розрахунків визначили, що ймовірність банкрутства дуже низька, а фінансовий стан підприємства - сталий, що є позитивною тенденцією для ПП «Віліс».

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПП «ВІЛІС»

3.1. SWOT-аналізу діяльності приватного підприємства «Віліс»

Оцінку конкурентоспроможності підприємства та його продукції можна здійснити за допомогою SWOT-аналізу.

Метод SWOT-аналізу є одним з найпопулярніших методів аналізу й оцінки середовища. Цей метод передбачає пошук можливостей і загроз, які містяться у зовнішньому середовищі організації; дослідження сильних і слабких сторін організації; визначення ланцюгових зв'язків між цими двома групами чинників.

На перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу: поле СіМ – передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін підприємства щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища; поле СіЗ – орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів; поле СлМ – спрямовує дії підприємства на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу; поле СлЗ – передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу підприємству не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі. З огляду на це існує нагальна потреба розробки стратегій як подолання загроз, так і усунення слабкості підприємства, що завжди є важким завданням.

Розглянемо SWOT-аналіз діяльності ПП «Віліс» більш детально в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз діяльності ПП «Віліс»

Зовнішнє середовище
Можливості • Постійне збільшення попиту на макаронні вироби та плодоовочеву консервацію шляхом збільшення реклами для продукції ПП «Віліс»; • захоплення нових ринків збуту за рахунок виробництва нових видів продукції; • вдосконалення існуючих видів продукції, шляхом розроблення стандартів, які відповідають міжнародним вимогам якості ; • налагодження постійних контактів із дилерами шляхом застосування системи знижок;
Загрози • Постійно зростаюча кількість конкурентів внаслідок стрімкого розвитку ринкових відносин; • нестабільна ситуація в країні як економічна так і політична, за рахунок низького рівня довіри населення до уряду; • насичення ринку України макаронними виробами внаслідок великої кількості конкурентів; • зростаюча вимогливість покупців та постачальників сировини і матеріалів внаслідок зростання конкуренції та асортименту макаронних виробів; • подорожчання енергоносіїв внаслідок політики, яку проводить уряд; • зростання цін на сировину і матеріали в наслідок постійного росту цін.

Внутрішнє середовище
Сильні сторони • Потужна матеріальна-технічна база ПП «Віліс» (підприємство має власну територію, адміністративну будівлю, 2 цехи по виробництву продукції та лабораторію, які повністю забезпечені усім необхідним обладнанням; • висока кваліфікація та професіоналізм керівництва(керівництво постійно слідкує за всіма змінами на ринку, вивчає нові методи прийняття рішень); • забезпеченість трудовими ресурсами, кількість працівників на підприємстві постійно зростає; • впровадження новітніх технологій у виробництво макаронних виробів та плодоовочевої консервації (виготовлення макаронів «ріжки кручені рифлені» та «гребінці»); • налагодження зв’язків з підприємствами-постачальниками сировини та матеріалів шляхом розробки довгострокової програми співпраці; • виготовлення конкурентно спроможної продукції, шляхом задоволення потреб споживачів у смакових якостях макаронних виробів та їх формі; • поступове нарощування обсягів виробництва макаронних виробів та плодоовочевої консервації, шляхом оновлення обладнання та підвищення продуктивності праці; • розширення асортиментного ряду продукції, шляхом вивчення і постійного моніторингу потреб споживачів та оновлення обладнання ; • високий рівень якості продукції, за рахунок використання натуральних складових; • багаторічний досвід роботи на ринку макаронних виробів (підприємство працює на ринку вже більше 20 років).

продовження табл. 3.1

Поле СіМ (сильні і можливості) • Збільшення обсягів реалізації продукції, шляхом збільшення реклами, участі у ярмарках; • вихід на нові ринки збуту, шляхом проведення акцій, кулінарних конкурсів, участі у ярмарках ; • виробництво нових видів продукції, шляхом вивчення і постійного моніторингу потреб споживачів та оновлення обладнання
Поле СіЗ (сильні і загрози) • Пошук нових каналів збуту продукції в Україні та за її межами, на основі досвіду іноземних виробників ; • пошук напрямків удосконалення цінової політики ПП «Віліс», шляхом зменшення собівартості продукції та підвищення конкурентоздатності продукції.
Слабкі сторони • Сезонні зміни попиту на продукцію підприємства, оскільки літом населення вживає переважно свіжі фрукти та овочі; • відсутність служби маркетингу, внаслідок чого населення слабо проінформоване про продукцію ПП «Віліс»; • слабке мотивування працівників на ПП «Віліс», внаслідок відсутності програми соціального розвитку;високий рівень фінансової залежності, оскільки рівень рентабельності продукції підприємства є досить низьким
Поле СЛіМ (слабкі і можливості) • Запровадження на підприємстві гнучкої цінової політики у період спаду попиту, за рахунок проведення акцій для споживачів, різноманітних розіграшів; • вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Віліс», за рахунок створення маркетингового відділу; • залучення коштів акціонерів та інвесторів, за рахунок розробки привабливого бізнес-плану. • Запровадження програми соціального розвитку підприємства, відсутність якої не не забезпечує мотивацію для персоналу
Поле СЛіЗ (слабкі і загрози) • Підвищення споживчих властивостей макаронних виробів та плодоовочевої консервації, шляхом збільшення частки найбільш корисних складових в продукції в міру можливості; • укладення договорів з кількома постачальниками сировини та матеріалів для забезпечення стабільного забезпечення ресурсами; • проведення активної політики у боротьбі з виробниками-конкурентами макаронних виробів за рахунок виходу з продукцією власного виробництва на преміум-сегмент ринку, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації, підвищити імідж підприємства серед споживачів, досягти перемоги у конкурентній боротьбі, отримати доступ до високоприбуткових верств населення, що дозволить підвищити прибутковість підприємства.

Всі розглянуті вище слабкі і сильні сторони, враховуючи потенційні загрози і можливості дають можливість керівництву ПП «Віліс» прийняти правильні стратегічні рішення і вийти на нові ринки.

3.2. Обгрунтування стратегічних напрямків розвитку ПП «Віліс»

Конкурентна перевага підприємства – це ті характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певні переваги над своїми безпосередніми конкурентами. Дані характеристики можуть стосуватися самої продукції, або додаткових послуг фірми, форм виробництва, збуту або продажу. Формування конкурентної переваги є основою формування і вибору конкурентної стратегії, яка забезпечить фірмі досягнення рівня зростання і прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку.

Виділяють три основні сфери конкурентних переваг.

1. Організаційні переваги охоплюють таке коло показників: високий рівень мобільності фірми, її великі розміри, набутий досвід діяльності, фінансова могутність, ефективність менеджменту.

2. Функціональні переваги охоплюють показники функціональних служб фірми: імідж, розмір і кількість цільових ринків, знання споживачів, ефективна цінова стратегія, переваги сервісної політики, знання конкурентів, передова технологія, якість товарів, мобільність виробництва, висока кваліфікація персоналу та інше.

3. Переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями, охоплюють низку показників, які відтворюють імідж та набутий досвід роботи фірми з фінансовими організаціями, торговельними посередниками, політичними організаціями, конкурентами, постачальниками.

У таблиці 3.2 наведені основні показники конкурентних переваг ПП «Віліс».

Таблиця 3.2

Сфери і показники конкурентних переваг ПП «Віліс»

Сфера конкурентних переваг		Показники конкурентних переваг
Організаційні конкурентні переваги		Розмір підприємства
		Набутий досвід діяльності
Функціональні конкурентні переваги	Маркетинг	Імідж фірми
		Розмір цільових ринків
		Знання споживачів
		Ефективна цінова стратегія
	Виробництво	Технологія
		Швидкість виконання замовлення
		Якість товарів та широкий асортимент
	Кадри	Кваліфікація персоналу
		Досвід практичної діяльності
Переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями		Доступ до фінансових ресурсів
		Налагоджені контакти з іноземними фірмами
		Доступ до матеріально-технічних ресурсів

На підставі показників таблиці 3.2 можна стверджувати, що ПП «Віліс» має досить багато конкурентних переваг у різних сферах своєї діяльності, що позитивно впливає на конкурентоспроможність продукції підприємства.

На основі результатів дослідження галузі, конкурентів, внутрішнього середовища і клієнтів можна провести оцінку ряду товарно-ринкових стратегій. Чотири таких стратегії показані на рис. 3.1. Вони являють собою такі комбінації: існуючих і нових ринків; існуючих і нових продуктів.

	Існуючий товар	Новий товар
Охоплений ринок	Стратегія глибокого проникнення	Стратегія розвитку товару
Новий ринок	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Рис. 3.1. Товарно-ринкові стратегії за матрицею Ансофа

Вирішуючи задачу збільшення обсягів збуту, керівництво фірми ПП «Віліс» повинно розглянути всі чотири альтернативні товарно-ринкові стратегії, які представлені на рис. 3.1. Керівництво підприємства, наприклад, може спробувати використовувати стратегію “проникнення на ринок”, суть якої полягає у збільшенні обсягів продажу наявних продуктів на вже існуючих ринках. Така стратегія полягає у збільшенні обсягів продажу існуючого асортименту макаронних виробів. При цьому підході ні товарний асортимент, ні ринок не міняється, а збільшення обсягу збуту досягається за рахунок використання реклами, збільшення числа точок збуту, зниження цін або більш ефективного розподілення товару.

Виваженою і альтернативною стратегією є стратегія “розвитку ринку”. Для ПП «Віліс» це означає збут існуючого асортименту на нових ринках. Потенційно привабливими, в якості таких ринків, є ринок міста Житомира, Тернополя та Львову, а також це вихід на закордонний ринок, так як вже налагоджена співпраця із фірмами Грузії. Ця стратегія має свої плюси і мінуси: якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам, могла б допомогти фірмі «Віліс» конкурувати з іншими відомими підприємствами макаронного виробництва.

Стратегія розширення діяльності, яка передбачає “розвиток продукту”, полягає у продажі нового товару на вже існуючих ринках. ПП «Віліс» могла б спробувати розширити межі діяльності, налагодивши, наприклад, випуск в Україні кондитерських виробів тощо.

Стратегія “диверсифікації” передбачає виготовлення нових продуктів для нових ринків. Це могла б бути послуга пакування.

Альтернативні способи збільшення обсягів збуту для ПП «Віліс» приведені на рис. 3.2.

Провівши аналіз руху кадрів видно, що на підприємстві присутня плинність кадрів, хоча, вона є не зовсім великою,та ми можемо сказати, що це викликано рядом факторів, такими як: незадовільна оплата праці, напруженість праці, мала мотивація працівників та не достатньо хороші

відносини в колективі. Головною причиною плинності кадрів є звільнень за власним бажанням, пов'язане з переходом на перспективнішу роботу, яка являється більш оплачуваною, та включає в себе кар'єрний ріст,ще однією причиною на даному підприємстві є – сезонність робіт.

	Існуючий товар	Новий товар
хоплений ринок	**Стратегія глибокого проникнення** Збільшення обсягу збуту продукції фірми «Віліс» українським споживачам за рахунок купівлі нової енергоефективної та більшпотужної лінії	**Стратегія розвитку товару** фасування круп, пшона, гороху
Новий ринок	**Стратегія розвитку ринку** Спроба збуту продукції на ринках Житомира,Тернополя і Львова	**Стратегія диверсифікації** Збут нового товару, кондитерських виробів

Рис. 3.2. Альтернативні способи збільшення обсягів збуту для ПП «Віліс»

Так як підприємство функціонує у час фінансово – економічної кризи, коли постійно зростає ціна на електроенергію, газ, пальне, зростає темп інфляції, відповідно зростає і ціна на продукцію ПП «Віліс», але при цьому зменшується купівельна спроможність споживачів, тому на сьогоднішній день гостро постає питання про пошуки шляхів та резервів зменшення собівартості продукції, та, відповідно, зниження ціни на продукцію та збільшення попиту на неї.

Шляхом рішення проблеми зниження собівартості, який я пропоную є покупка нової лінії виробництва макаронних виробів. Відповідно підприємство отримає економію на електроенергії, витратах на заробітну плату робітників, збільшення обсягу виробництва продукції більш ніж у 2 рази, тощо, що зменшить собівартість продукції та дозволить зменшити ціну на неї. Також велике значення має те, що технічні можливості нової лінії дозволять

підвищити якість виробленої продукції, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму.

Технічні можливості нової лінії дають значне підвищення якості макаронних виробів, значну економію витрат на оплату електроенергії та збільшення виробничої потужності більш ніж у 2 рази та інше. Впровадження нової лінії дасть змогу зменшити витрати, підвищити продуктивність праці і тим самим підвищення прибутковості підприємства, тобто збільшення величини вільних коштів, що залишаються у розпорядженні підприємства.

Для того, щоб закріпити своє місце на ринку харчової промисловості підприємство має можливість провадити у виробництво та продаж нового виду продукції, тобто розширити асортимент товарів. Моєю пропозицією є завантаження невикористаних потужностей, тобто обладнання, яке на даний момент не завантажене і не використовується для виробництва наявної продукції, а саме фасувальна машина, її призначення за технічними характеристиками – фасування всіх видів круп, макаронних виробі, інших сипучих сумішей, вагою по 1 кг, потужністю 5т /день.

Отже, підприємство може займатися фасуванням таки видів круп як гречка, крупа ячна, крупа пшенична, рис, пшоно, горох, тощо. Дані продукти є товарами – замінниками макаронних виробів, тому налагодивши випуск круп, підприємство отримає значні вигоди у вигляді додаткового прибутку.

Витрати на розширення асортименту продукції зводяться переважно лише до закупівлі сировини та інших витрат, що виникають у процесі виробництва, тобто повністю відносяться на собівартість виготовленої продукції і швидко відшкодовуються за рахунок отриманої виручки в процесі реалізації.

Для початку підприємству потрібно фасувати крупи, вирощування яких проводиться в Україні сільськогосподарськими виробниками, колгоспними господарствами, тощо, а саме: гречана крупа, горох.

Таким чином, виробництво додатково двох нових продуктів дозволить ПП «Віліс» підвищити ефективність діяльності.

Для підвищення якості роботи працівників, можна, застосувати таких захід, як система відеоспостереження. Система відеоспостереження в будівлі або на цілому підприємстві на сьогодні є невід'ємною частиною систем, які забезпечують безпеку бізнесу. Популярність систем відеоспостереження пояснюється, перш за все, їх ефективністю в захисті і охороні території, майна і забезпечення власної безпеки. Прості системи відеоспостереження сьогодні можна зустріти практично на кожному громадському об'єкті, будь то під'їзд багатоповерхового житлового будинку чи офіс компанії.

На мою думку, доцільність даного заходу, який я хочу запропонувати для посилення охорони об'єктів ПП «Віліс» очевидна. Унікальність інформації про ситуацію на об'єкті, або про поведінку і індивідуальні особливості працівників , яку може дати тільки відеозображення, робить їх в деяких випадках незамінними. Так, демонстративно встановлені відеокамери можуть запобігти крадіжкам ТМЦ, готової продукції на складах, тощо. Також відео спостереження дає можливість керівникові контролювати роботу працівників, а саме дотримання правил робочого розпорядку, правильності виконання технологічних процесів, що призведе до зменшення простоїв обладнання, зменшення прогулів, підвищення якості роботи працівників і якості продукції, і, насамперед, підвищення продуктивності праці працівників в середньому на 3%. Джерелами фінансування виступають власні кошти (нерозподілений прибуток).

Отже, за вищенаведеними розрахунками можна зробити висновок, що дані заходи є доцільними та завдяки їм є висока можливість підвищити ефективність діяльності ПП «Віліс», а саме: знизити собівартостість продукції, відповідно, знизити ціни на продукцію, збільшити якість та попит на неї, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму, що прямо пропорційно тягне за собою збільшення прибутку підприємства, покращення продуктивності праці, фондовіддачу, тощо.

3.3. Обгрунтування витрат на реалізацію стратегічних напрямків розвитку ПП «Віліс»

Шляхом рішення проблеми зниження собівартості, який ми пропоную є покупка нової лінії виробництва макаронних виробів. Безперечним лідером на ринку спеціалізованого обладнання по виробництву макаронних виробів є, як не дивно, італійські машини і агрегати. Найбільш відомі для виробників харчових продуктів у багатьох країнах світу макаронні лінії від "Realpast". Вони мають найбільшу виробничу потужність: при завантаженні в 80% виготовляють до 750 кг продукції за годину роботи. Особливою перевагою італійського обладнання є висока якість, сервісне обслуговування і тривалий гарантійне обслуговування (до 6 років). Так само до унікальним позитивною характеристикою можна віднести широкі можливості диверсифікації та розширення асортименту, одержувані завдяки закладеній здатності до швидкої переналадки машин. До продукції цього типу можна віднести листи для лазаньї, трубчасті макарони діаметром до 3,6 см, і так далі. Переорієнтація в технічному плані (без зміни рецептури) займе всього кілька хвилин, за які всього лише потрібно переставити матриці. Вартість устаткування фірми "Realpast" становить 0,88 - 1,05 млн. дол., ціна якого окуповується за рахунок високої продуктивності лінії.

Таблиця 3.3

Технічні характеристики продуктивності лінії "Realpast"

Продуктивність, кг / год	500±15%
Витрата води на тісто, л / год	150
Час сушіння, годину	4-6
Встановлена потужність, кВт	115
Споживана потужність, кВт	90
Встановлена потужність бойлера, ккалл / год	400.000
Потужність бойлера, ккалл / год	200.000
Габаритні розміри (довжина * ширина * висота), мм	38600*3500*5100

Придбання нової лінії виробництва макаронних виробів підприємство відповідно отримає економію на електроенергії, витратах на заробітну плату

робітників, збільшення обсягу виробництва продукції більш ніж у 2 рази, тощо, що зменшить собівартість продукції та дозволить зменшити ціну на неї. Також велике значення має те, що технічні можливості нової лінії дозволять підвищити якість виробленої продукції, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму.

Виробнича потужність лінії довгих макаронних виробів фірми "Realpast " складає 500 кг / год. визначається так:

500кг / год. * 7824 год = 3912000 т./ рік.

Зазначений фонд робочого часу визначається виходячи з наступного розрахунку:

З 365 календарних днів на рік віднімається:

• 4 тижні або 28 календарних дня (зупинка на санітарні дні);

• 11 днів святкових.

Річний фонд часу являє собою:

(365-28-11) х 24 годину / добу = 7824 год.

Лінія фірми "Realpast" являє собою сучасне обладнання, надійне і не складне в експлуатації, не вимагає великих енерго витрат і великої кількості персоналу. В таких лініях передбачений електронний контроль дозаторів сировини, тісто замішується за 30 хвилин з використанням глибокого вакууму. Сушка проходить за прогресивною технологією при високих температурах.

Такий технологічний процес дає можливість зберегти золотисто-жовтий колір виробу. Надає їм міцність і стійкість при варінні.

Використовуючи технологічне обладнання фірми "Realpast" з виробництва довго та коротко різаних макаронних виробів, підприємство зможе витримати конкуренцію на ринку макаронних виробів і повністю задовольнити попит на них в межах області та інших регіонах України, а також отримає можливість:

1. використовувати хлібопекарське борошно, вироблену в Україні;

2. випускати якісну продукцію;

3. випускати асортимент конкурентоспроможної продукції;

4. механізувати й автоматизувати всі технологічні процеси;

5. мінімізувати витрати на випуск продукції;

6. повністю задовольнити попит покупців.

Обсяг виробництва макаронних виробів за перший рік становить 590 т/ рік.

Отже, технічні можливості нової лінії дають значне підвищення якості макаронних виробів, значну економію витрат на оплату електроенергії та збільшення виробничої потужності більш ніж у 2 рази та інше. Впровадження нової лінії дасть змогу зменшити витрати, підвищити продуктивність праці і тим самим підвищення прибутковості підприємства, тобто збільшення величини вільних коштів, що залишаються у розпорядженні підприємства.

Для того, щоб закріпити своє місце на ринку харчової промисловості підприємство має можливість провадити у виробництво та продаж нового виду продукції, тобто розширити асортимент товарів. Моєю пропозицією є завантаження невикористаних потужностей, тобто обладнання, яке на даний момент не завантажене і не використовується для виробництва наявної продукції, а саме фасувальна машина, її призначення за технічними характеристиками – фасування всіх видів круп, макаронних виробі, інших сипучих сумішей, вагою по 1 кг, потужністю 5т /день.

Отже, підприємство може займатися фасуванням таки видів круп як гречка, крупа ячна, крупа пшенична, рис, пшоно, горох, тощо. Дані продукти є товарами – замінниками макаронних виробів, тому налагодивши випуск круп, підприємство отримає значні вигоди у вигляді додаткового прибутку. Для початку підприємству потрібно фасувати крупи, вирощування яких проводиться в Україні сільськогосподарськими виробниками, колгоспними господарствами, тощо, а саме : гречана крупа, горох.

Таким чином, виробництво додатково двох нових продуктів дозволить ПП «Віліс» підвищити ефективність діяльності.

Купувати сировину доцільніше на сайтах оптової агроторгівли або укладати прямі зв'язки і контакти з виробником. Діяльність без посередників,

звичайно, трохи дешевше і якість сировини буде під великим контролем, проте при прямих поставка мінімальний тоннаж замовлення може виявитися недоречним для фірми такого невеликого масштабу. Найбільш надійним партнерам на Інтернет-ресурсах можуть служити: «МТН Трейд», «АгроСерсис», «Флагма», «ПроПартнер» та ін.

Вводячи нову продукцію дуже важливе місце займає маркетинг – ціна, збут, реклама. На першому етапі встановлення ціни необхідно знайти найбільш підходящу, що знаходиться в проміжку між ринковим рівнем і сукупністю витрат, закладену у вартість. Такий підхід допоможе встановити зв'язок в покупцями, завоювати їхню лояльність і довіру. Пізніше ціну можна поступово піднімати, але не більше ніж на 7% і не частіше, ніж 1 раз в 2 місяці.

У ціновій політиці також доцільно використовувати стратегію неокруглення психологічних цін, так звана політика «9,99». Важливо, щоб ціни в роздрібних торгових точках відповідали політиці фірми-виробника. Особливу підсвідомий вплив на вибір того чи іншого товару має візуальний складу ціни: обов'язково слід формувати ціну так, щоб вона закінчувалася на «кругле число» (2, 3, 5, 6, 8, 9, 0) і уникати «незграбні» цифри (1, 4, 7).

Перші 3-4 місяці не слід використовувати виробничі потужності більш, ніж на 65-70%: не знаючи ставлення споживачів до нової продукції і не зайнявши нішу на ринку можна зіткнутися з перевиробництвом і швидким згортанням діяльності.

Раз 1-1,5 тижня представник від виробництва повинен відвідувати роздрібні точки для контроля мерчандайзинга і викладки товарів власного виробництва.

Упаковка повинна бути незвичайною, кидається в очі. І тому підходящим рішенням буде розфасовка, наприклад, гречана крупа, горох в коробки з яскравою етикеткою в червоних тонах.

Реалізація та переміщення товарів по каналах товароруху може здійснюватися кількома способами:

1. Формування пакету прямих замовлень і поставок у роздрібні і дрібнооптові торгові мережі, стихійні ринки;

2. Підписання партнерських угод з продовольчими складами і крупними оптовими базами продуктів харчування;

3. Продаж підприємствам громадського харчування (ресторани, кафе, їдальні, бари, і т. д.) продукції на договірній (постійній) основі;

4. Прийняття участі в тендерах, конкурсах на постачання в різні установи державного типу (садкам, школам та літнім таборам).

В першу чергу для налагодження оптових продажів варто розмістити рекламу в Інтернеті. Для початку це має бути контекстна реклама, а підтримує механізмом виступить SEO-оптимізація. Найбільш підходящі для цього ресурси Google,Yahoo,Bing,Shukalka і т.д. Це не тільки підвищить продажі, допоможе у встановленні партнерських взаємин, але і значно розширить географію поширення нашої продукції.

Кінцевим споживачам інформацію краще доносити через зовнішню рекламу: білборди, сітілайти, банерну рекламу і т. д. Оголошення в ЗМІ краще обмежити невеликим, але яскравим рекламним повідомленням на радіо, що посприяє ефекту від основного впливу зовнішньої реклами. У майбутньому можна вдатися і до створення ролика для телеаудиторії, що вимагає, відповідно, і значно великих грошових вкладень. В якості рекламного і одночасно стимулюючого продажу інструменту можуть служити різні акції, копакинг.

Витрати на розширення асортименту продукції зводяться переважно лише до закупівлі сировини та витрат на маркетинг, що виникають у процесі виробництва та популяризації нашої продукції, тобто повністю відносяться на собівартість виготовленої продукції і швидко відшкодовуються за рахунок отриманої виручки в процесі реалізації.

Рекламні заходи потрібні періодично, враховуючи сезонні коливання попиту.

Просування товарів та послуг - це будь-яка форма інформування споживачів про ваші товари, послуги і діяльність вашої фірми [6].

Найважливішими функціями просування з погляду комплексу маркетингу є наступні:

• формування образу інноваційності для підприємства і її продукції;

• інформування про якість товару;

• обґрунтування ціни товару;

• інформування про місце придбання товару;

• створення сприятливої інформації про підприємство в порівняння з конкурентами.

Просування продукції буде здійснено за допомогою рекламної компанії. **Сюди буде входити :**

- створення особистого підприємницького сайту – де кожен споживач зможе дізнатись інформацію про товар;
- інформаційна стійка – де будуть зазначатись якість та виробництво макаронних, кондитерських виробів і фасованих круп;
- публікація в газетах, журналах – рекламування споживчого товару;
- реклама на сайтах міста;
- реклама на місцевих телеканалах – інформування населення за допомогою оновлення асортименту.

У таблиці представлені витрати на проведення рекламної компанії:

Таблиця 3.4

Витрати на просування продукції (за рік)

№	Заходи просування	Витрати, грн.
1.	Створення фірмового сайту (сайт – візитка)	2100
2.	Інформаційна стійка	2500
3.	Оголошення в газетах	1760
5.	Реклама на телеканалі	25000
6.	Реклама на сайтах міста	5400
	Всього	**36760**

Тобто загальні витрати на просування продукції за рік становлять 36760 грн.

Для підвищення якості роботи працівників, можна, застосувати таких захід, як система відеоспостереження. Система відеоспостереження в будівлі або на цілому підприємстві на сьогодні є невід'ємною частиною систем, які забезпечують безпеку бізнесу. Популярність систем відеоспостереження пояснюється, перш за все, їх ефективністю в захисті і охороні території, майна і забезпечення власної безпеки. Прості системи відеоспостереження сьогодні можна зустріти практично на кожному громадському об'єкті, будь то під'їзд багатоповерхового житлового будинку чи офіс компанії.

Рис. 3.3. Комплект відеонагляду Green Vision GV-K-L05/08 720P

Таблиця 3.5

Характеристика комплекту відеонагляду Green Vision GV-K-L05/08 720P

Комплект	гибридный,
Кількість камер	8 камер
Комлпект на базі	відеорегістратора
Тип комплекту	стандартний
Розширення камер	1.0 мегапіксель
Вартість, грн.	8347

На мою думку, доцільність даного заходу, який я хочу запропонувати для посилення охорони об’єктів ПП «Віліс» очевидна. Унікальність інформації про ситуацію на об’єкті, або про поведінку і індивідуальні особливості працівників , яку може дати тільки відеозображення, робить їх в деяких випадках незамінними. Так, демонстративно встановлені відеокамери можуть запобігти крадіжкам ТМЦ, готової продукції на складах, тощо. Також відео спостереження дає можливість керівникові контролювати роботу працівників, а саме дотримання правил робочого розпорядку, правильності виконання технологічних процесів, що призведе до зменшення простоїв обладнання, зменшення прогулів, підвищення якості роботи працівників і якості продукції, і, насамперед, підвищення продуктивності праці працівників в середньому на 3%. Джерелами фінансування виступають власні кошти (нерозподілений прибуток).

Отже, за вищенаведеними розрахунками можна зробити висновок, що дані заходи є доцільними та завдяки їм є висока можливість підвищити ефективність діяльності ПП «Віліс», а саме: знизити собівартостість продукції, відповідно, знизити ціни на продукцію, збільшити якість та попит на неї, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму, що прямо пропорційно тягне за собою збільшення прибутку підприємства, покращення продуктивності праці, фондовіддачу, тощо.

3.4. Розробка проекту диверсифікації ПП «Віліс»

Кондитерські вироби (солодощі, ласощі) — висококалорійні та легкі у засвоюванні харчові продукти із великим вмістом цукру, чи фруктози, що вживаються завдяки приємному смаку та запаху. Основними продуктами для приготування солодощів служать тісто, молокопродукти, цукор, мед або фруктоза, желатин, сухофрукти та різноманітні ароматизатори.

До кондитерських виробів відносяться всі солодощі. При виробництві кондитерських виробів використовується цукор, борошно, мед, фрукти, яйця. Кондитерські вироби можуть бути борошняними (кекси, торти, печиво, тістечка, пироги та ін.) або цукровими (цукерки, патока, варення, мармелад, желе, зефір, халва та ін.)

Сучасні кондитерські підприємства повинні відрізнятися найбільш прогресивними технологічними процесами, комплексної механізацією і автоматизацією виробництва, вантажно-розвантажувальних робіт, поліпшенням умов праці, високою якістю готових виробів, розширенням їх асортименту і зниженням собівартості продукції. Цукерки в загальному випуску цукрових кондитерських виробів займають близько 30%, їх асортимент налічує понад 500 найменувань. Цукерки мають високу харчову цінність завдяки використанню для їх виготовлення цукру, патоки, молока, жирів, горіхів і ін. Вони відносяться до високо рецептурних виробів і відрізняються значною калорійністю (до 1700 кДж / 100 г).

Проаналізувавши вище зазначену інформацію на підприємстві «Солодка мить» будуть виготовлятися торти: «Шоколадний»; «Празький»; «Ніжність»; «Міленіум»; «Шедевр»; «Київський»; «Жіноча примха»; «Фруктовий».

Сучасний ринок кондитерських виробів, що характеризується високим рівнем конкуренції, змушує підприємства оперативно реагувати на зміну попиту, підкорятися його потребам. Необхідність реалізації пов’язаних з цією

проблем зобов'язує вирішувати комплекс завдань, найважливішим з яких є забезпечення конкурентоспроможності.

Аналіз конкурентів

Характеристика основних конкурентів представлена в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Конкурентне середовище

Назва	Країни-споживачі	Основна спеціалізація	Потужність фабрики, тон на рік
ROSHEN	Україна, Росія, Казахстан, Білорусь, країнах Кавказу, Середньої Азії, Німеччині, США, Мол-дові, Ізраїлі, Литві та інших країнах.	Шоколад, батончики, цукерки, желейні цукерки, тофі неглазуроване, карамель, вафельна продукція, печиво, крекер, бісквіти, торти	65 000
Rozolini	Україна, Росія, Казахстан, Білорусь	печиво, крекер, бісквіти, торти	18000
Паляниця	Україна, Казахстан, Білорусія, Польща	печиво, бісквіти, торти	9500

Найголовнішою їхньою особливістю є те, що данні фірми давно функціонують і добре зарекомендували себе на ринку. Ціни - помірні. Споживачі надають їм перевагу, адже ці фірми вже є провіреними.

Аналіз споживачів

Найбільше виробництво кондвиробів припадає на жовтень (у жовтні 2019 р. – цей показник склав 110 тис. т), найменше – на травень-червень (у 2019 р. у червні 72 тис. т), або на 35% менше. Таким чином, сезонність характерна також для споживання кондвиробів – більше споживають восени і взимку, менше – влітку.

Необхідно відмітити, що загальний обсяг споживання кондитерських виробів щорічно зростає. Експерти пояснюють це підвищенням доходів населення та зміною культури споживання солодощів. Рівень споживання кондвиробів в Україні складає 15 кг на душу населення/рік, при цьому за цим показником Україна є на 8-му місці в світі за споживанням кондвиробів на

душу населення. Позитивною тенденцією є активне витіснення з вітчизняного ринку імпортних шоколадних виробів. Відтак, частка закордонних торгових марок складає 5%.

Розподіл споживацьких вподобань у відсотках за групами виробів представлений на рис. 3.4.

Рис. 3.4. Розподіл споживацьких вподобань за групами виробів

Ідентифікація профілю споживача на Рівненському ринку кондитерських виробів: переважна частина споживачів відноситься до вікової категорії – від 18 до 55 років (85%), з них – 67% - жінки, 33% - чоловіки. Основними споживачами кондитерських виробів є особи з доходом на 1-го члена сім`ї понад 800 грн. (60% всіх опитаних). При цьому, частота покупки продукції прямо залежна від рівня доходів – кілька разів на тиждень купують продукцію 21%, 2 рази на місяць – 30% і половина населення купує лише на свята.

Ціни на торти: 0,5 кг. – 25-35 грн.; 1 кг. – 50-65 грн.; 1,5 кг. – 75-100 грн.

На рис. 3.5 показаний графік «ціна-попит» торта «Ніжність» в середньому за 1 день.

Рис. 3.5. Співідношення «ціна-попит» тортів

Отже, для того щоб був середній попит на продукцію потрібно встановлювати ціни, які будуть оптимальними для наших споживачів, але і враховувати той факт, що ціна не може бути меншою чи дорівнювати собівартості, адже в такому випадку підприємство не буде отримувати прибутків.

За словами кондитерів, щороку в грудні-січні попит на солодощі зростає на 10 %. Саме тому на грудень-січень час від часу будуть водитися знижки, а на літо надбавки.

Під час формування ціни буде застосовуватися метод "проникнення на ринок". Цей метод базується на встановленні низького рівня цін з метою залучення більшої кількості клієнтів. Зі зростанням обсягів реалізації та зміцненням позицій на ринку ціна поступово підвищується до середньогалузевого рівня, але це не приводить до зменшення попиту.

Масштаб проекту буде не дуже великий, що передбачає малу кількість обладнання і відповідно хоч виробнича потужність буде встановлена максимальна та все ж обсяг продукції буде для початку низьким для того, щоб залучити споживачів. Після того як ми почнемо охоплювати все більшу частку ринку – приблизно через 4-6 місяців, ми зможемо збільшувати масштаби проекту.

Для виготовлення тортів використовують інгредієнти: борошно; клейковина; цукор пісок; цукор-пудра; крохмаль; яйця; масло вершкове; маргарин; молоко; ванільна пудра; коньяк; какао; шоколад.

Схема технологічного процесу виготовлення тортів приведена на рис. 3.6.

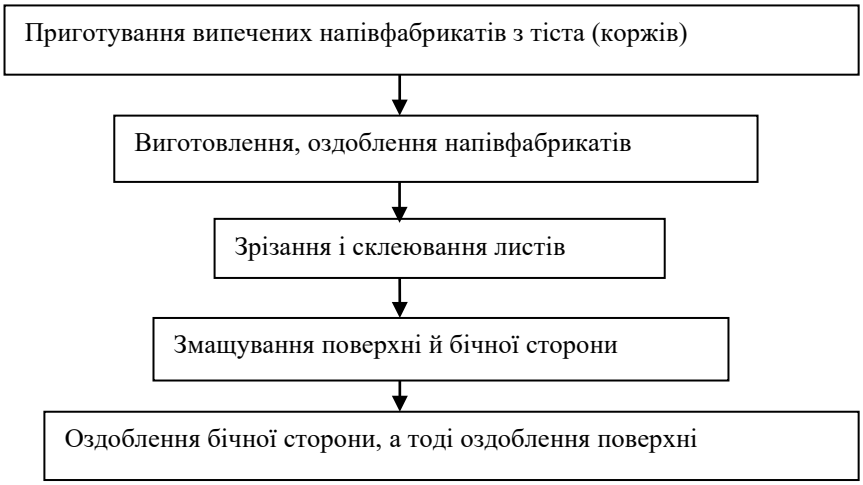


Рис.3.6. Технологічний процес приготування тортів

Для виробництва зазначених вище видів солодощів потрібне обладнання яке представлене у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Обладнання для солодощів

Назва	Кількість	**Ціна. Грн.**	Вартість, грн.
Борошно просіювач Kumkaya ELM	2	30 000	60000
Тістомісильна машина ТМ-63	2	102 000	204000
Збивальна машина МВ-35	2	130 000	260000
Тісто округлювач Hurmak H-KYM	1	15 000	15000
Конвекційна піч «УТАЛ»	2	180 000	360000
Шафа холодильна Polair ШХ-1, 4	5	70 000	350000
Всього			1 250 000

Витрати на ремонт обладнання становитимуть 100 000 грн. Загальна вартість купівлі і доставки обладнання складатиме 1350000 грн.

Етапи будівництва проекту приведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Етапи будівництва проекту

Назва етапу	Місяць											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Проектування	+	+										
Будівельно-монтажні роботи		+	+	+	+	+	+	+	+			
Купівля і доставка обладнання								+	+			
Пусконалагоджувальні роботи									+	+		
Підготовка до виробни-цтва та виробництво										+	+	+

Витрати на будівництво проекту та закупку обладнання представленні в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9.

Витрати на будівництво проекту

Етап	Початок	Кінець	Вартість, грн.
Проектування	1.01.	20.02.	50 000
Будівельно-монтажні роботи	21.02.	17.09.	550 000
Купівля і доставка обладнання	15.08.	15.09.	1 350 000
Пусконалагоджувальні роботи	18.09.	29.10.	150 000
Підготовка до виробництва та виробництво	30.10.	31.12.	150 000
Всього:			2 225 000

Отже, інвестиційні витрати на будівництво, закупку обладнання становитимуть 2 225 000 грн.

Витрати на сировину і матеріали за місяць представленні в таблиці 3.10

Таблиця 3.10

Витрати на сировину і матеріали

Назва ресурсу	Кількість, кг.	Вартість, грн.
Цукор	40	300
Какао терте	10	1000

продовження таблиці 3.10

Какао-масло	5	400
Молоко знежирене сухе	3	170
Вершки сухі	2	120
Горіх кеш'ю	3	700
Мигдаль	5	1000
Фундук	3	700
Масло вершкове	20	800
Сухофрукти	6	600
Крохмальна патока	5	50
Мед	2	60
Жири - рослинні і тваринні	3	100
Яйця	500	600
Желирующі речовини	2	80
Борошно	20	150
Маргарин	10	560
Ванільна пудра	1	30
Коньяк, л.	2	120
Шоколад	4	320
Молоко, л.	8	65
Вівсянка	0,5	5
Кориця	0,5	60
Сіль	0,5	1
Кокосова стружка	0,5	50
Всього: • за місяць • за рік		8 100 97 200

Отже, витрати на сировину за рік в середньому складатимуть 97200 грн.

А тепер потрібно проаналізувати обсяг реалізації всієї продукції протягом 6 років роботи підприємства.

Таблиця 3.11

Обсяги реалізації продукції, кг

1 рік, місяць												2-3	4-5	6
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1 395	1 410	1 440	1 470	1 500	1 650	1 710	1 790	1 900	2 100	3 300	4 500	49 000	53 500	30 000

Обсяг реалізації продукції за перший рік становити 24 165 кг. І тому 6 років реалізуючи продукцію обсяги її будуть становити 156 665 кг.

Одним з головних економічних показників виробництва є собівартість продукції. Поняття собівартості дозволяє проаналізувати та спланувати виробничу діяльність будь-якого підприємства. Повна собівартість враховує всі існуючі витрати на виробництво виробів і їх реалізацію.

Розрахунок повної собівартості визначається за формулою:

$$C_п = B_м + A + B_{ін} \quad (3.1)$$

де, $B_м$ – витрати на сировину і матеріали;

A – амортизація;

$B_{ін}$ – інші операційні витрати.

$$C_п = 97\,200 + 47\,800 + 60\,000 = 205\,000 \text{ грн.}$$

Структура персоналу підприємства є його якісною характеристикою. Найважливішими показниками структури персоналу є співвідношення між його категоріями, між основними і допоміжними робітниками, частка висококваліфікованих і кваліфікованих робітників у загальній чисельності працівників, а також співвідношення між робітниками, зайнятими механізованою, автоматизованою і немеханізованою працею, в тому числі важкою фізичною і шкідливою працею.

Для запуску цеху на роботу необхідно буде долучити 10 чол., начальника цеху з виробництва тортів, начальника цеху якості, 8 фахівців.

Заробітна плата персоналу за місяць становитиме 61 120 грн., а відповідно за рік – 733 440 грн.

Розрахуємо основні фінансові критерії та оцінку ефективності проекту.

Показник чистої теперішньої вартості відображає приріст цінності фірми в результаті реалізації проекту, який розрахований в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Розрахунок чистої теперішньої вартості, грн.

№	Вигоди, В	Витрати, С	$1/(1+0.2)^t$	В-С, грн	NPV, грн.	$NPV_{накоп}$, грн.
1	-	2225000	0,833333	-2225000	-1854166	-1854166
2	8457750	3004000	0,694444	5453750	3787324	1933158
3	8750000	3001000	0,578704	5749000	3326969	5260127
4	8752000	2985000	0,482253	5767000	2781153	8041280
5	9100000	2855000	0,401878	6245000	2509728	10551008
6	9450000	2710500	0,334898	6739500	2257045	**12808054**
Всього:				27729250	**12808054**	

Чиста теперішня вартість проекту за 6 років складатиме 12808054 грн. Інвестиції вже окупляться в другому році і чиста теперішня вартість на кінець 2-го року становитеме 1933158 грн.

Внутрішня норма дохідності (internal rate of return – IRR) - інтегральний показник, який сьогодні найчастіше використовується в міжнародній практиці інвестиційного проектування. Даний показник відображає норму дисконту, за якої чиста теперішня вартість (*NPV*) дорівнює нулю.

Проведемо розрахунок чистої теперішньої вартості графічним способом (рис 3.7).

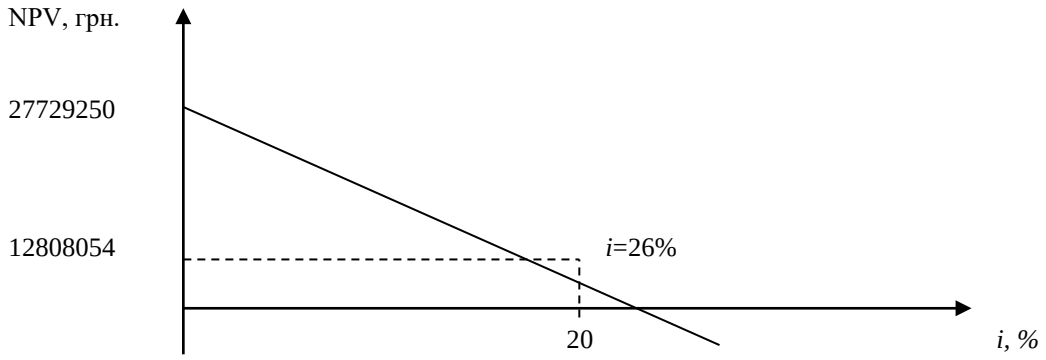


Рис 3.7. Залежність величини NPV від значення ставки дисконту

Аналіз беззбитковості

Розрахунок точки беззбитковості є лише одним з інструментів, які застосовуються в процесі аналізу проектів.

$$Q = (FC + D) / (P - v) \quad (3.2)$$

Де FC – постійні витрати, D – амортизація, яку при розрахунку бухгалтерської точки беззбитковості не враховуємо. P – середня ціна за осортиментом продукції, v – змінні витрати на одиницю продукції.

$$Q = 1838440 / (64 - 52) = 15231 шт.$$

$$P = (СВ + П) / Q \quad (3.3)$$

$$P = (100000 + 1500000) / 25000 = 64 грн.$$

Графічно це можна представити на рис 3.8.

Рис. 3.8. Графік точки беззбитковості

Отже, для того щоб проект був беззбитковим потрібно виробляти 15 231 шт. продукції на рік.

Висновки до розділу 3

Так як підприємство функціонує у час фінансово – економічної кризи, коли постійно зростає ціна на електроенергію, газ, пальне, зростає темп інфляції, відповідно зростає і ціна на продукцію ПП «Віліс», але при цьому зменшується купівельна спроможність споживачів, тому на сьогоднішній день гостро постає питання про пошуки шляхів та резервів зменшення собівартості продукції, та, відповідно, зниження ціни на продукцію та збільшення попиту на неї.

Шляхом рішення проблеми зниження собівартості, який я пропоную є покупка нової лінії виробництва макаронних виробів. Відповідно підприємство отримає економію на електроенергії, витратах на заробітну плату робітників, збільшення обсягу виробництва продукції більш ніж у 2 рази, тощо, що зменшить собівартість продукції та дозволить зменшити ціну на неї. Також велике значення має те, що технічні можливості нової лінії дозволять підвищити якість виробленої продукції, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму.

Технічні можливості нової лінії дають значне підвищення якості макаронних виробів, значну економію витрат на оплату електроенергії та збільшення виробничої потужності більш ніж у 2 рази та інше. Впровадження нової лінії дасть змогу зменшити витрати, підвищити продуктивність праці і тим самим підвищення прибутковості підприємства, тобто збільшення величини вільних коштів, що залишаються у розпорядженні підприємства. Вартість устаткування фірми "Realpast" становить 0,88 - 1,05 млн. дол., ціна якого окуповується за рахунок високої продуктивності лінії.

Для того, щоб закріпити своє місце на ринку харчової промисловості підприємство має можливість провадити у виробництво та продаж нового виду продукції, тобто розширити асортимент товарів. Моєю пропозицією є завантаження невикористаних потужностей, тобто обладнання, яке на даний момент не завантажене і не використовується для виробництва наявної продукції, а саме фасувальна машина, її призначення за технічними характеристиками – фасування всіх видів круп, макаронних виробі, інших сипучих сумішей, вагою по 1 кг, потужністю 5т /день.

Отже, підприємство може займатися фасуванням таки видів круп як гречка, крупа ячна, крупа пшенична, рис, пшоно, горох, тощо. Дані продукти є товарами – замінниками макаронних виробів, тому налагодивши випуск круп, підприємство отримає значні вигоди у вигляді додаткового прибутку.

Витрати на розширення асортименту продукції зводяться переважно лише до закупівлі сировини та інших витрат, що виникають у процесі виробництва, тобто повністю відносяться на собівартість виготовленої продукції і швидко відшкодовуються за рахунок отриманої виручки в процесі реалізації.

Для початку підприємству потрібно фасувати крупи, вирощування яких проводиться в Україні сільськогосподарськими виробниками, колгоспними господарствами, тощо, а саме: гречана крупа, горох.

Таким чином, виробництво додатково двох нових продуктів дозволить ПП «Віліс» підвищити ефективність діяльності.

Для підвищення якості роботи працівників, можна, застосувати таких захід, як система відеоспостереження. Система відеоспостереження в будівлі або на цілому підприємстві на сьогодні є невід’ємною частиною систем, які забезпечують безпеку бізнесу. Популярність систем відеоспостереження пояснюється, перш за все, їх ефективністю в захисті і охороні території, майна і забезпечення власної безпеки. Прості системи відеоспостереження сьогодні можна зустріти практично на кожному громадському об’єкті, будь то під’їзд багатоповерхового житлового будинку чи офіс компанії.

На мою думку, доцільність даного заходу, який я хочу запропонувати для посилення охорони об’єктів ПП «Віліс» очевидна. Унікальність інформації про ситуацію на об’єкті, або про поведінку і індивідуальні особливості працівників , яку може дати тільки відеозображення, робить їх в деяких випадках незамінними. Так, демонстративно встановлені відеокамери можуть запобігти крадіжкам ТМЦ, готової продукції на складах, тощо. Також відео спостереження дає можливість керівникові контролювати роботу працівників, а саме дотримання правил робочого розпорядку, правильності виконання технологічних процесів, що призведе до зменшення простоїв обладнання, зменшення прогулів, підвищення якості роботи працівників і якості продукції, і, насамперед, підвищення продуктивності праці працівників в середньому на 3%. Джерелами фінансування виступають власні кошти (нерозподілений прибуток). Вартість системи відеоспостереження складає 8347 грн.

Загальні витрати на просування продукції за рік становлять 36760 грн.

Отже, за вищенаведеними розрахунками можна зробити висновок, що дані заходи є доцільними та завдяки їм є висока можливість підвищити ефективність діяльності ПП «Віліс», а саме: знизити собівартостість продукції, відповідно, знизити ціни на продукцію, збільшити якість та попит на неї, а також скоротить кількість відходів виробництва до мінімуму, що прямо пропорційно тягне за собою збільшення прибутку підприємства, покращення продуктивності праці, фондовіддачу, тощо.

Як проект диверсифікації пропонується налагодити виробництво кондитерських виробів. Для реалізації проекту необхідно закласти інвестиції в розмірі 2225000 грн. Чиста теперішня вартість проекту за 6 років складатиме 12808054 грн. Інвестиції вже окупляться в другому році і чиста теперішня вартість на кінець 2-го року становитеме 1933158 грн.

ВИСНОВКИ

Маркетинг передбачає активне використання найвигідніших ринкових можливостей. Він залежить від виробництва і забезпечує випуск виробниками лише такі товари, які можуть бути реалізовані. Звідси випливає важливість маркетингу як процесу, який пов’язує виробника зі споживачем через торгівлю і забезпечує зворотні зв’язки між ними.

Маркетинг як процес планування й втілення задуму, ціноутворення, просування й реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій повинен мати в арсеналі конкретні інструменти. Ними є елементи маркетингу, так звані „5Р”: товарна політика, цінова політика, збутова, політика просування товарів на ринок та кадрова політика. Ці п’ять елементів складають набір засобів маркетингу, сукупність яких підприємство використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті підвищити ефективність своєї діяльності.

Ефективність діяльності організації визначається якістю планування та прогнозування, на яких базується визначення стратегії розвитку організації. Стратегічне планування визначає основні напрямки діяльності підприємства щодо споживачів, товарів, цін, комунікацій, збуту тощо, визначаючи чіткі цілі кожному підрозділу підприємства і координуючи їх дії. Воно дає змогу: на основі оцінки політики конкурентів виробляти більш ефективні дії на ринку і знаходити нові варіанти кращого використання потенціалу підприємства. Маркетигова стратегія діяльності підприємства направлена на дві складові – товар, який виробляє підприємства та ринок, на який буде поставлений вироблений підприємством товар. Тому для успішного функціонування підприємства ці складові відіграють вирішальну роль.

Отже, для забезпечення ефективної роботи організації неабияке значення має організація служби маркетингу. Ця служба має стати мозковим центром, який координує діяльність усіх підрозділів підприємства на основі результатів маркетингових досліджень і виробляє рекомендації для визначення його

стратегії і тактики. Служба маркетингу – це єдиний механізм із розробки стратегії підприємства і практичних заходів щодо забезпечення стійкого становища підприємства на ринку. Маркетингова служба впливає на реалізацію всіх найважливіших функцій підприємства. Тому важливим елементом функціонування маркетингової служби на підприємстві є встановлення раціональних функціональних та інформаційних звязків з іншими підрозділами підприємства.

Проведно економічний та фінансовий аналіз, а також, оцінку господарської діяльності приватного підприємства «Віліс», яке займає певну частку ринку в галузі виробництва і реалізації макаронних виробів та плодовоовочевої консервації. Аналіз здійснений за період 2017- 2019 рр.

Отож, аналізуючи інформацію отриманої звітності і здійснюючи розрахунки, ми можемо зробити такі висновки:

1) Обсяг реалізації продукції з кожним роком зростає досить значними темпами.

2) Середньоспискова чисельність працюючих за досліджуваний період являється відносно стабільною, хоча в основному плиність персоналу пов’язаний з сезонністю робіт, таких як виробництво повидла. Основну частку персоналу складають особи віком 15-34 роки ,та і взагалом можна сказати, що підприємство є стабільним і це є позитивним показником.

3) Фонд робочого часу протягом досліджуваних років зростає, якщо порівняти 2017 - 2019 ,то можна побачити, що темп зростання сягає 6,3 %. Щодо продуктивності праці можна сказати, що вона з кожним роком зростає за рахунок збільшення виробітку працівників.

4) Аналізуючи показники продуктивності праці та капіталу підприємства бачимо, що темп зростання продуції з кожним роком зростає,якщо порівняти базовий ,та 2017 рік, то можна побачити ,що обсяг реалізованої продукції зріс на 206%,а в порівнянні з 2019 на 154%.Також,можна побачити,що витрати на оплату праці зростають це означає ,що розмір заробітної плати з кожним роком збільшується, що тягне за

собою збільшення продуктивності праці працівників, яке ми бачимо за розрахунками.

5) Витрати на одну гривню продукції є стабільними. Оскільки значення показника кожного року є меншим від одиниці, то це свідчить про ефективність діяльності об’єкта дослідження. Це означає, що дане підприємство не збиткове, а отримує прибуток.

6) Прибуток від звичайної діяльності збільшується з кожним роком.

7) Виручка від реалізації продукції та прибуток від реалізації збільшуються з кожним роком впродовж досліджуваного періоду.

8) Частка власного капіталу підприємства збільщеється, що показує фінансову стійкість підприємства,тобто стабільність і незалежність підприємства від кредиторів.

Отже, дослуджуване підприємство являється прибутковим, воно з кожним роком розвивається та не має схильності до банкрутства.

Список використаних джерел

1. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. – Boston et al. : Pitman, 1984. – 315 p. 3

2. Hogarth R.M. Cognitive Processes and the Assessment of Subjective Probability Distributions / R.M. Hogarth // Journal of American Statistical Association. – 1975. – № 350. – Pp. 271-289.7

3. Hogarth R.M. Forecasting and planning: and evaluation / R.M. Hogarth, S. Makridakis // Management Science. – 1981. – № 27. – Pp. 115-138.

4. Kiron D. Sustainability next froiner 2013: [Електронний ресурс] / D. Kiron, N. Kruschwitz, H. Rubel, M. Reeves, S.-K. Fuisz-Kehrbach Режим доступу: http://sloanreview.mit.edu/projects/sustainabilitys-next-frontier/

5. Makridakis S. Forecasting and Uncertainty in the Economic and Business World / S. Makridakis, R. Hogarth, A. Gaba // International Journal of Forecasting. – 2009. – № 25. – Pp. 794-812. 1

6. Makridakis S. Forecasting Methods for Management. – New York et al. : John Wiley & Sons, Inc., 1980. – 612 p. 6

7. Makridakis S. The M3-Competition: results, conclusions and implications / S. Makridakis, M. Hibon // International Journal of Forecasting. – 2000. – № 16. – Pp. 451-476. 5

8. Taleb N.N. The Six Mistakes Executives Make in Risk Management / N.N. Taleb, D.G. Goldshtein, M.W. Spitznagel // Harvard Business Review. – 2009. – № 10. – Pp. 78-81. 2

9. Агапцов С. А. Мотивация труда как фактор повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия / Агапцов С.А., Мордвинцев А.И., Фомин П.А., Шаховская Л.С. – М.: Высшая школа, 2009. – 344 с

10. Артеменко Л.П. Стратегічний розвиток підприємств в умовах турбулентності середовища. – Конкурентні домінанти стратегічного розвитку підприємств: Монографія / Дергачова В.В., Сімченко Н.О., Бояринова К.О. та ін. – Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2013. – С.13-37.

11. Болюх М. А., Бурчевський В. З., Горбаток М. І., Заросило С. А., Івахненко В. М. Економічний аналіз: Навч. Посібник / Київський національний економічний ун- т / М.Г. Чумаченко (ред.). — 2.вид., перероб. І доп. — К. : КНЕУ, 2003. — 555с.

12. Бондаренко Н. І., Войчук Г. І. Фінанси підприємств: Навч.-метод. Посіб. Для студ. Екон. Ф-ту різних форм навчання / Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В.Докучаєва. — Х. : ХНАУ ім. В.В.Докучаєва, 2004. — 62с.

13. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарика, 1998. — 296 с.

14. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: Навч. Посіб. Для студ. Вищих навч. Закл.. — К. : ЦУЛ, 2003. — 503с.

15. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование. – М.: Дело, 1998. – 248 с.

16. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. Посіб. / Київський національний економічний ун-т. — К., 2000. — 360с.

17. Герасимчук З. В., Вахович І. М. Фінансовий менеджмент: Навч. Посіб. Для студ. Вищих навч. Закл. / Луцький держ. Технічний ун-т. — Луцьк : Надстир'я, 2004. — 515с.

18. Гриньова В. М., Новікова М. М., Красноносова О. М., Проскура О. Ю., Салун М. М. Управління підприємством в умовах розвитку ринку. — Х. : ХДЕУ, 2003. — 168с.

19. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекций — К.: МАУП, 1999- 136 с.

20. Дідович Ю. О. Вдосконалення стратегічного планування як системи / Л. М. Ціцак, М. Ю. Шеверя, Ю. О. Дідович // Науковий вісник Ужгородського університету. – Ужгород. – 2011. – Спецвипуск 33, частина 4. – Серія Економіка). – С. 128-135.

21. Димов С.Х. Стратегическая эффективность бизнеса как важный элемент его инновационного развития / С.Х. Димов, В.В. Смирнов // Бизнес посоки. – 2011. - №2. – С. 57 – 71.

22. Довгань Л.Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 440 с.

23. Довгалюк В. І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. Посіб. Для студ. Вищ. Навч. Закл.. — Хмельницький : НВП «Евріка» ТОВ, 2003. — 156с.

24. Жигалов І.Т. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник. К.: Вища школа. 2002.— 224 с.

25. Зубкова, О.В. Системное управление промышленным предприятием: монография /О.В. Зубкова. – Челябинск: Изд-во Типография «Сити Принт», 2009. – 494 с.

26. Зятковський І. В., Зятковська Л. І., Романів М. В. Фінансова діяльність суб`єктів господарювання: навч. Посібник / Західноукраїнський економіко-правничий ун-т. — Чернівці : Золоті литаври, 2007. — 274с.

27. Івахненко В. М. Курс економічного аналізу: Навч. Посібник. — 5. Вид., випр. І доп. — К. : Знання, 2006. — 261с.

28. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К.: Знання, 1999.- 556 с.

29. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. — К. : Академвидав, 2003. — 415с.

30. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001.- 387 с.

31. Лігоненко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О. О. Антикризове управління підприємством: Навч. Посіб. / Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К. : КНТЕУ, 2005. — 377с.

32. Макаренко П. М., Миронова Р. М., Макаренко А. П., Васильєва Н.К., Галай І. Є. Стратегічне планування: процес та процедура реалізації в менеджменті /

Петро Миколайович Макаренко (ред.). — Д. : ВКФ «Оксамит-Текст», 2003. — 142с.

33. Мартиненко М. М., Ігнатьєва І. А. Стратегічний менеджмент: Підруч. Для студ. Вищ. Навч. Закл.. — К. : Каравела, 2006. — 320с.

34. Македон В. В. Бізнес-планування: Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 236 с.

35. Мних Є. В., Бутко А. Д., Большакова О. Ю., Кравченко Г. О., Никонович Г. І. Аналіз і контроль в системі управління капіталом підприємства / Київський національний торговельно-економічний ун-т / Євген Володимирович Мних (ред.). — К. : КНТЕУ, 2005. — 231с.

36. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л.І. Федулової. Либідь, 2003. – 448 с.

37. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.

38. Осовська Г.В.,Фіщук О.Л.,Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика. Навч. посіб. — К: Кондор",2011.-196с.

39. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія / В.В. Пастухові. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – С. 253 – 256.

40. Поддєрьогін А. М. Та ін. Фінанси підприємств: Підручник / Київський національний економічний ун-т / Анатолій Микитович Поддєрьогін (ред.). — 5-те вид., перероб. Та доп. — К. : КНЕУ, 2004. — 546с.

41. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: Навч.-метод. Посібник для студ. Напряму «Менеджмент» спец. «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» / Національний ун- т «Львівська політехніка». — Л.: Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2006. — 223с.

42. Поліщук Т. М., Ковальов В. Г. Економічні основи менеджменту: Підруч. Для студ. Вищ. Навч. Закл. / Одеський держ. Екологічний ун-т. — О. : ТЭС, 2004. — 150с.

43. Попович П. Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві: Підручник. – Тернопіль, 2003. – 254 с.

44. Пріб К. А. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. Посіб. Для дистанційного навчання / Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна». — К. : Університет «Україна», 2007. — 321с.

45. Сайт: http://www.managerhelp.org/.

46. Сайт: http://pidruchniki.com/13121009/menedzhment/osnovni_vidi_strategiy

47. Сайт: http://pidruchniki.com/84334/ekonomika/taktichne_operativne_planuvannya

48. Сайт: http://www.ukr.vipreshebnik.ru/strategichnij-menedzhment/4120-riznovidi-strategij-ta-jikh-kharakteristika.html.

49. Сайт: [http://subject.com.ua/economic/business/112.html].

50. Сайт:http://hesofrow.pw/first/?charset=0&resize=0&buttons=2&url=http://subject.com.ua/economic/business/108.html&demo=0#.

51. Сайт:http://studopedia.com.ua/1_5305_elementi-mikroseredovishcha-ta-ih-vpliv-na-diyalnist-pidpriiemstva.html.

52. Сайт:https://studme.com.ua/134201086502/menedzhment/prognozirovanie_planirovanie.htm

53. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств: Навч. Посіб. Для студ. Вищ. Навч. Закл.. — 3.вид., перероб. І доп. — К. : Центр навчальної літератури, 2004. — 460с.

54. Строченко Н.І. Планування і контроль на підприємстві : навч. посіб. для студентів екон. напряму підгот. ден. та заоч. форм навчання освіт.-кваліфікац. рівня "Бакалавр" / Н. І. Строченко, І. І. Коблянська; Сум. нац. аграр. ун-т. - Суми : Сум. нац. аграр. ун-т, 2018. - 271 с.

55. Суліма Н.М. Економіка і фінанси підприємства : [підручник] / Н. М. Суліма, Л. М. Степасюк, О. В. Величко; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - Київ : Компринт, 2018. - 465 с. [pidruchniki.com/84327/ekonomika/ekonomika_i_finansi_pidpriyemstva]

56. Олексів Б. Сучасні аспекти планування діяльності підприємства: основні тенденції та шляхи вдосконалення / І. Б. Олексів // Науковий вісник НЛТУ України. - 2017. - Вип. 24.8. - С. 217-220. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2017_24.8_36

57. Тарасюк Г. М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством / Житомирський держ. Технологічний ун-т. — Житомир, 2006. — 469с.

58. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. Посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 554 с.

59. Тренев Н.Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учебное пособие для вузов. – М. «Издательство ПРИОР», 2000. – 240 с.

60. Тюкавкин Н.М. Стратегическая эффективность деятельности компании / Н.М. Тюкавкин // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – № 5. – С. 1-4.

61. Шатун В. Т. Основи менеджменту: Навч. Посіб. / Миколаївський держ. Гуманітарний ун-т ім. Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». — Миколаїв: Видавництво МДГУ ім. Петра Могили, 2006. — 376с.

62. Шокун В. В., Пішеніна Т. І. Основи менеджменту: Навч. Посіб. Для дистанц. Навчання / Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна». — К. : Ун-т «Україна», 2005. — 340с.