

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Механізм оптимізації середовища функціонування фірми (на прикладі ТОВ
«Домобудівної компанії»)

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)


Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

Шифр КвР.ПТ.023262.01.14.00

Виконав студент 2 курсу група ПТКЛМ-23
Шифр



Підпис

Дмитро
КАШПРОВСЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон. наук, доцент
Науковий ступінь, наукове звання



Підпис

Ольга ПОПЛАВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер доцент
Посада



Підпис

Людмила САЧИНСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі



Підпис

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Хмельницький, 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Управління, адміністрування та туризму

Кафедра Економічної теорії, підприємництва та торгівлі

Освітній рівень Другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»


Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економічної теорії,

підприємництва та торгівлі





2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

1. Тема роботи (проекту) Механізм оптимізації середовища функціонування фірми (на прикладі ТОВ «Домобудівної компанії»)

Керівник роботи (проекту) Поплавська Ольга Віталіївна, канд. екон. наук, доцент

Затверджено наказом ректора університету від «26» серпня 2024 року № 60

2. Строк подання роботи (проекту) 15 грудня 2024 року

3. Вхідні дані до роботи (проекту) теоретична база: фундаментальні положення економічної теорії; наукові публікації, періодичні та монографічні видання; матеріали міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференцій.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1.1 Сутність і структура середовища функціонування підприємства

1.2 Фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми

1.3 Методи та підходи до оптимізації середовища функціонування підприємства

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

2.2 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Домобудівна компанія»

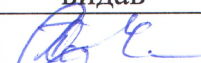
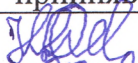
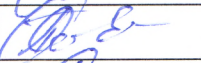



2.3 Дослідження зовнішнього середовища. SWOT-аналіз діяльності підприємства

3.1 Пропозиції щодо вдосконалення внутрішніх процесів та управління ресурсами

3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

5. Перелік гра фічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень). 1. Основні функції внутрішнього середовища підприємства. 2. Основні складові внутрішнього середовища підприємства. 3. Внутрішні фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми. 4. Зовнішні фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми. 5. Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Домобудівна компанія» за 2020–2022 роки. 6. Багатокутник конкурентоспроможності підприємства

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи (проекту)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Поплавська О.В., доцент		
2. Дослідницько-аналітичний	Поплавська О.В., доцент		
3. Рекомендаційний	Поплавська О.В., доцент		

7. Дата видачі завдання 05.09.2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1. Складання плану кваліфікаційної роботи	до 15.09.2024р	Виконано
2. Одержання індивідуального завдання	до 15.09.2024р	Виконано
3. Підбір і опрацювання відповідних літературних джерел	до 20.10.2024р	Виконано
4. Підготовка та написання теоретичної частини (розділ 1)	до 01.11.2024р	Виконано
5. Збір, систематизація та аналіз даних виробничо-господарської діяльності підприємства	до 05.11.2024р	Виконано
6. Підготовка та написання аналітичної частини роботи (розділ 2)	до 25.11.2024р	Виконано
7. Підготовка та написання рекомендаційної частини роботи (розділ 3).	до 05.12.2024р	Виконано
8. Доопрацювання та написання фінальної версії роботи	до 10.12.2024р	Виконано
9. Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи	до 15.12.2024р	Виконано
10. Одержання відгуку наукового керівника	до 15.12.2024р	Виконано
10. Одержанні рецензії зовнішнього рецензента	до 20.12.2024р	Виконано
12. Захист кваліфікаційної роботи	до 25.12.2024р	Виконано

Студент



(підпис)

Дмитро КАШПІРОВСЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



(підпис)

Ольга ПОПЛАВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи

Механізм оптимізації середовища функціонування фірми
(на прикладі ТОВ «Домобудівної компанії»)

студента гр. ПТКЛМ-23-1 Кашпіровського Д.О.

Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Поплавська О.В.

Загальний обсяг роботи: 81 сторінка, з них 72 основного тексту, 19 таблиць, 10 рисунків, 4 додатки, 34 джерела посилання.

Перелік ключових слів: середовище, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, підприємство.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні аспекти функціонування середовища підприємства, досліджено фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, окреслено методи та підходи до оптимізації середовища функціонування підприємства.

У другому розділі проаналізовано середовище функціонування підприємства ТОВ «Домобудівна компанія», досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище, проаналізовано фінансовий стан підприємства, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства.

У третьому розділі сформовано напрями удосконалення механізму оптимізації середовища функціонування ТОВ «Домобудівна компанія», досліджено ефективність запропонованих шляхів ТОВ «Домобудівна компанія».

Отримані результати у вигляді пропозицій знайшли запровадження в діяльності ТОВ «Домобудівна компанія».

Підпис



Дата 15.12.2024

Зміст

ВСТУП.....	6
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІРМИ	9
1.1 Сутність і структура середовища функціонування підприємства	9
1.2 Фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми.....	20
1.3 Методи та підходи до оптимізації середовища функціонування підприємства.....	25
Висновки до 1 розділу	28
2 АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ДОМОБУДІВНА КОМПАНІЯ».....	30
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства	30
2.2 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Домобудівна компанія».....	39
2.3 Дослідження зовнішнього середовища. SWOT-аналіз діяльності підприємства.....	46
Висновки до 2 розділу	55
3 РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ОПТИМІЗАЦІЇ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ДОМОБУДІВНА КОМПАНІЯ»	57
3.1 Пропозиції щодо вдосконалення внутрішніх процесів та управління ресурсами.....	57
3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	666
Висновки до 3 розділу	69
ВИСНОВКИ	70
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	754
ДОДАТКИ.....	787

ВСТУП

Актуальність теми, пов'язаної з механізмом оптимізації середовища функціонування фірми, зумовлена тим, що в умовах сучасного ринкового простору підприємства стикаються з низкою викликів, які вимагають постійного вдосконалення управлінських підходів. Зміни в економічному середовищі, технологічний прогрес, зростання конкуренції, глобалізація бізнесу та динамічні очікування споживачів стають невід'ємними факторами, які впливають на ефективність діяльності будь-якої організації.

Оптимізація середовища дозволяє фірмам адаптуватися до мінливих умов, мінімізуючи ризики та максимально використовуючи доступні ресурси. Рациональне використання фінансових, людських та виробничих ресурсів забезпечує можливість досягнення стратегічних цілей, нарощування конкурентних переваг і стійкого розвитку.

Успішний механізм оптимізації включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації, розробку ефективних рішень для покращення взаємодії з партнерами й клієнтами, а також упорядкування бізнес-процесів для досягнення максимальної результативності. Таким чином, дослідження та впровадження ефективних підходів до оптимізації стає необхідністю, особливо в сучасних умовах нестабільної економіки й високотехнологічного розвитку. Це дозволяє фірмам не лише залишатися конкурентоспроможними, але й адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи стійке функціонування й розвиток у довгостроковій перспективі.

Останніми роками багато вітчизняних і зарубіжних дослідників зосереджують увагу на питаннях адаптації діяльності підприємств визначення його внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. Серед них можна виділити таких учених, як Р. Акофф, І. Ансофф, Н. Білошкурська, П. Браунінг, М. Буднік, Н. Васюткіна, В. Дубчак, О. Кожевіна, Г. Козаченко, В. Кучеренко, Т.

Ландіна, Л. Мельник, Б. Мільнер, Е. Пастухова, І. Пітайкіна, Л. Растригін, Д. Хайман, О. Хитра, Г. Ханалієв, Е. Чиженькова, О. Шатілова, В. Якубів, В. Ячменьова та інших. Однак, формування теоретичної бази для адаптації діяльності підприємств має спиратися на глибоке розуміння середовища їх функціонування, його основних компонентів, взаємозв'язків між ними та чинників впливу. Особливу увагу слід приділяти аналізу ключових складових цього середовища, що визначають можливості та перспективи діяльності підприємств.

Метою виконання кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних підходів дослідження середовища функціонування фірми та розробка практичних рекомендацій оптимізації середовища функціонування.

Виходячи з мети слід виділити завдання:

1. дослідити сутність і структура середовища функціонування підприємства;
2. проаналізувати фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми;
3. охарактеризувати методи та підходи до оптимізації середовища функціонування підприємства;
4. дослідити загальну характеристику діяльності підприємства;
5. проаналізувати внутрішнє середовище ТОВ «Домобудівна компанія»;
6. дослідити зовнішнього середовище. SWOT-аналіз діяльності підприємства;
7. розробити пропозиції щодо вдосконалення внутрішніх процесів та управління ресурсами;
8. оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження в роботі є товариство з обмеженою відповідальністю «Домобудівна компанія».

Предмет дослідження – функціонування середовища підприємства.

Методи дослідження. В роботі використовувались такі методи, як аналізу, синтезу, табличний, порівняння, логічний, узагальнення.

Практичне значення одержаних результатів полягає у сформульованих та обґрунтованих у роботі наукових положеннях, висновках і пропозиціях щодо збільшення ефективності функціонування середовища підприємства.

Обсяг і структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 82 сторінках, містить 19 таблиць, 10 рисунків, 4 додатки, 34 джерела посилання.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІРМИ

1.1 Сутність і структура середовища функціонування підприємства

Середовище функціонування підприємства є комплексною сукупністю умов, факторів і обставин, які впливають на діяльність підприємства, визначають його можливості для розвитку і забезпечують основу для досягнення поставлених цілей. Це середовище охоплює як внутрішні, так і зовнішні елементи, що взаємодіють між собою та формують контекст, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Внутрішнє середовище включає ресурси, структуру управління, корпоративну культуру, персонал, виробничі потужності, фінансову стійкість і інші аспекти, пов'язані безпосередньо з функціонуванням організації. Саме цей рівень середовища є найбільш контрольованим підприємством і забезпечує основу для ефективної адаптації до змінних умов.

Відповідно до системного підходу до управління, кожна організація є відкритою системою, яка функціонує завдяки взаємодії її складових елементів. Цілісність та стійкість такої системи забезпечується саме через гармонійну координацію цих елементів, які формують її внутрішнє середовище. Це середовище розробляється і конструюється з урахуванням специфіки діяльності організації, її цільового сегмента споживачів, стану ринку, економічних умов і безлічі інших зовнішніх факторів. При цьому система менеджменту відіграє ключову роль у забезпеченні гармонізації внутрішнього середовища із зовнішнім, тобто вона повинна забезпечити таку адаптацію основних елементів, яка найкраще відповідає умовам, в яких функціонує організація [4, с. 18].

Організація розглядається як об'єднання людей навколо спільної мети — це перший і найважливіший змінний елемент. У цьому контексті організацію можна сприймати як засіб досягнення таких результатів, які стають недосяжними для

індивідів, що діють самостійно. Мета організації виступає визначеним кінцевим станом або очікуваним результатом діяльності групи людей, які працюють спільно відповідно до певної структури. Ці результати формуються на етапах планування і чітко окреслюються учасниками виробничого процесу. Залежно від основного призначення та завдань, цілі організацій можуть бути різними. Наприклад, комерційні підприємства орієнтуються на отримання прибутку через виробництво товарів або надання послуг. Натомість неприбуткові організації головним чином спрямовують свої зусилля на виконання заданих функцій із використанням визначених бюджетних ресурсів [9].

Формування внутрішнього середовища є однією з основоположних функцій керівників організації. Вони проєктують його відповідно до своїх уявлень і професійного досвіду, щоб забезпечити стабільну та ефективну роботу системи. Через це існує багато підходів до визначення структури внутрішнього середовища організацій. Найбільш поширеними є ті, де виділяються п'ять ключових компонентів: чітко сформульовані цілі, структурна організація, застосовувані технології, робочі завдання та персонал, який реалізує ці завдання із застосуванням відповідних технологічних засобів. Таким чином, внутрішнє середовище будь-якої організації слід розглядати як багатогранний і взаємозалежний механізм, створення і вдосконалення якого полягає в адаптації його складових для максимально ефективного функціонування в умовах сучасного динамічного зовнішнього середовища [11].

Стратегічний розвиток підприємства виконує особливу роль у процесі управління підприємством, забезпечуючи його конкурентоспроможність на певному ринку, компенсуючи зміни умов зовнішнього середовища. Саме тому для ефективного здійснення своєї діяльності сучасним підприємствам необхідно ретельно вивчати вплив чинників внутрішнього середовища і більш раціонально використовувати ресурси самого підприємства, своєчасно здійснювати необхідні організаційні зміни з урахуванням постійного впливу зовнішнього середовища, а

також впроваджувати новітні інноваційні технології та приймати дійсно інноваційні рішення для зростання конкурентоспроможності підприємства. Аналіз внутрішнього середовища відбувається з огляду на специфіку діяльності самого підприємства, кола споживачів, ринкової кон'юнктури, умов господарювання тощо. З позицій системного підходу в теорії та практиці менеджменту кожне підприємство (організація) є відкритою економічною системою, має відмінні особливості, а також функціонує й розвивається завдяки наявності в ній певних елементів, які дають змогу своєчасно реагувати на сигнали зовнішнього оточення. Саме ці елементи і являють собою її внутрішнє середовище. Структура внутрішнього середовища організації представлена функціональними сферами, характерними для всіх типів організацій.

На рис. 1.1. наведемо основні складові внутрішнього середовища підприємства.

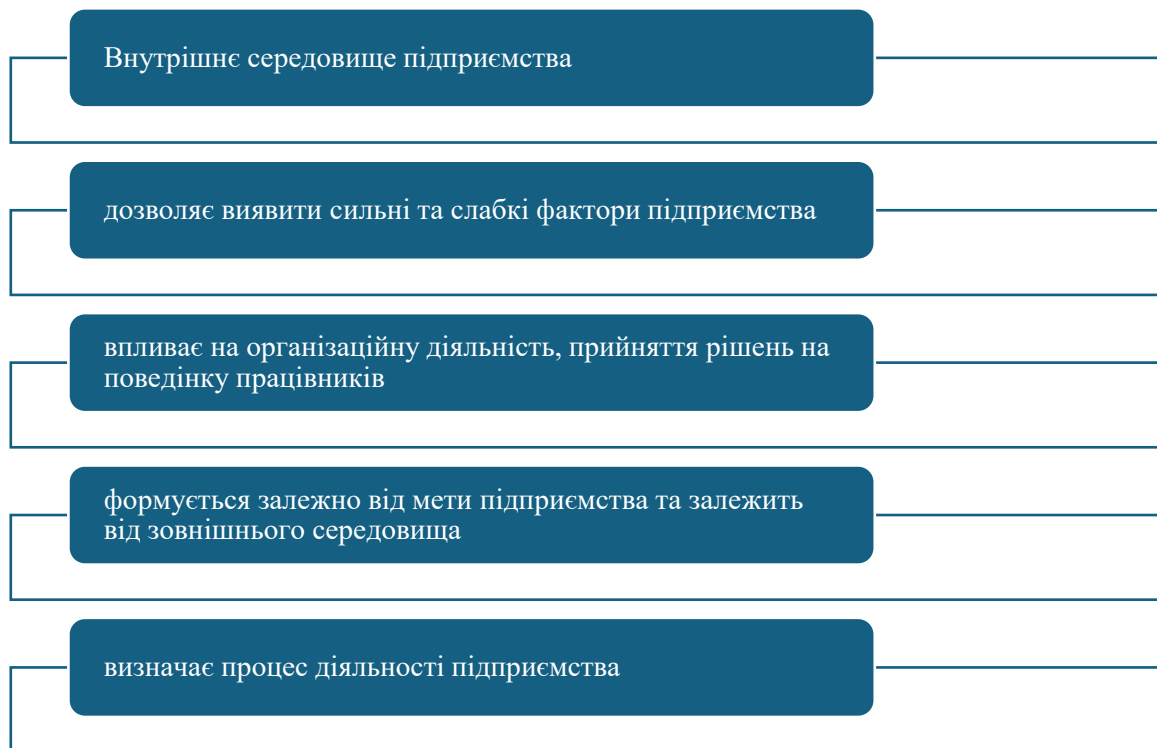


Рисунок 1.1 – Основні складові внутрішнього середовища підприємства [5].

Аналіз внутрішнього середовища підприємства спрямований на визначення стратегічної ситуації, що склалася всередині організації. Це здійснюється шляхом оцінювання поточного стану діяльності підприємства та рівня використання його виробничих і фінансових ресурсів.

Стратегічна діагностика внутрішнього середовища включає проведення експрес-аналізу та оцінку конкурентної позиції підприємства на ринку. Вона також передбачає виявлення стратегічних проблем для розробки заходів зі збереження, коригування або перегляду стратегій підприємства.

Це досягається шляхом детального аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і ризиків. Результати оцінювання дозволяють отримати детальну інформацію про сильні сторони підприємства, його слабкості, а також внутрішні можливості для розвитку.

Отже, внутрішнє середовище підприємства – це цілісна система взаємопов'язаних чинників, складових і підсистем, що формується всередині будь-якого підприємства, безпосередньо впливає на його діяльність та є об'єктом управлінських рішень[2, с.74].

Діагностику внутрішнього середовища варто базувати на аналізі ключових показників фінансового стану та методів управління. Фінансовий аналіз охоплює основні показники рентабельності й ліквідності, тоді як аналіз управлінських технологій передбачає створення функціональних матриць структурних підрозділів, їх діагностику та оцінку ефективності функціональної структури управління.

Метод стратегічної діагностики допомагає визначити слабкі місця у внутрішньому середовищі підприємства та отримати дані про:

- 1) стан функціональної структури управління;
- 2) її відповідність управлінським завданням;
- 3) відповідність чинним регламентам, правилам і стандартам.

Внутрішнє середовище підприємства складається з декількох ключових підсистем, кожна з яких виконує специфічну функцію: виробничу, збутову, інформаційну або управлінську.

На рис. 1.2. зобразимо основні складові внутрішнього середовища підприємства.

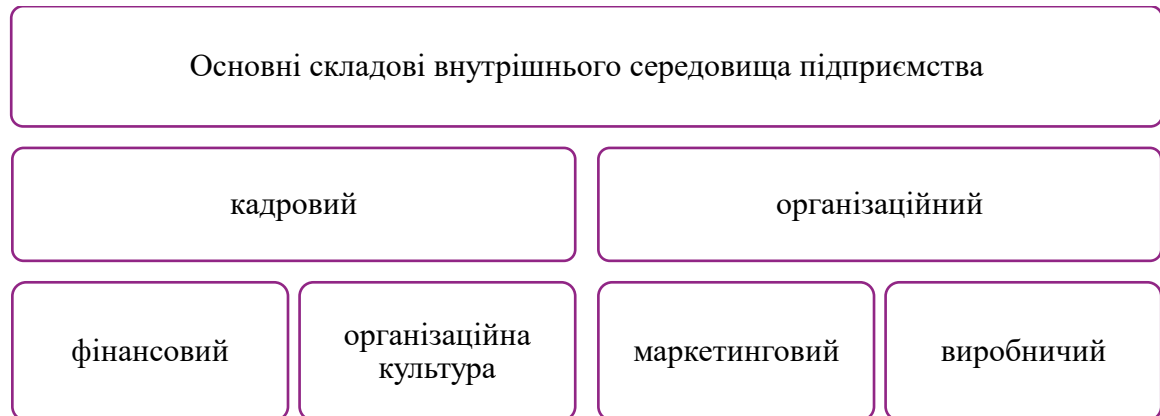


Рисунок 1.2 – Основні складові внутрішнього середовища підприємства [7].

З цілей впливають завдання організації й завдання її працівників як способи реалізації цілей шляхом управління господарською активністю. Вони полягають у розробленні й реалізації фірмової політики, яка охоплює принципи політики, цілі, стратегії (заходи щодо досягнення цілей політики) та засоби реалізації.

Зв'язок і взаємозалежність між фірмовою індивідуальністю і фірмовою культурою витікає із сукупності ціннісних орієнтирів, способів мислення, що визначають поведінку працівників організації та своєрідність самої організації, які сформовані традиційно, змінюються з часом і відповідають духу нинішнього моменту.

На внутрішнє середовище організації впливає також технологія — поєднання кваліфікаційних навичок персоналу, обладнання, інфраструктури, інструментів та відповідних технічних знань, необхідних для здійснення бажаних

перетворень матеріалів, інформації, людей. Технологія залежить від організаційної форми, структури, асортименту товарів чи послуг, попиту на них, рівня кваліфікації персоналу, інфраструктури організації й навколишнього середовища.

Внутрішнє середовище підприємства складається з таких ключових компонентів:

- фінанси: рівень прибутковості, розмір активів, джерела надходження коштів, а також показники, які відображають фінансову звітність;
- виробництво: виробничі потужності, технічне забезпечення, здатність до впровадження інновацій, рівень дефектності та браку;
- маркетинг: якість і номенклатура продукції, частка і місткість ринку, а також рівень маркетингового забезпечення;
- організаційна структура: тип організаційної структури, система делегування повноважень, характер управлінських відносин і взаємодії між керівниками та співробітниками, ефективність менеджменту в цілому;
- управління персоналом: залучення і відбір кадрів, система навчання, оцінка трудового потенціалу, визначення ефективності роботи працівників, а також система мотивацій[26, с. 18].

Таким чином, внутрішнє середовище підприємств включає значну кількість елементів, які мають безпосередній вплив на стратегічний розвиток. При цьому характер і сила впливу таких факторів на діяльність українських промислових підприємств зазнають постійних змін.

У сучасних динамічних умовах для забезпечення ефективної роботи підприємств, досягнення поставлених цілей та створення конкурентних переваг керівники мають регулярно аналізувати внутрішнє середовище, своєчасно ідентифікувати та оцінювати зміни ключових чинників. Це дозволяє приймати виважені управлінські рішення, спрямовані на адаптацію до зовнішніх умов з урахуванням особливостей економічного розвитку.

Наступним етапом охарактеризуємо зовнішнє середовище підприємства. Зовнішнє середовище поділяється на макро- та мікрофактори. Макросередовище охоплює політичні, правові, економічні, соціальні, технологічні та екологічні аспекти, які впливають на діяльність усіх підприємств у регіоні чи країні. Мікросередовище, своєю чергою, включає взаємодію з партнерами, конкурентами, постачальниками, клієнтами та іншими безпосередніми суб'єктами ринкового середовища.

До характеристик зовнішнього середовища відносяться такі аспекти, як взаємозв'язок чинників, складність, динамічність і невизначеність. Зовнішнє середовище є ключовим джерелом ресурсів для організації, необхідних для підтримки її внутрішніх можливостей на оптимальному рівні з метою досягнення поставлених цілей. Щоб визначити майбутній курс організації, її керівництво має враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, разом із їхніми можливостями, тенденціями розвитку та місцем організації в цьому контексті. Заведено розрізняти зовнішнє середовище прямого і непрямого (опосередкованого) впливу[5, с. 36].

Взаємозв'язок чинників зовнішнього середовища визначається тим, наскільки зміна одного з них впливає на інші. Зміни у чинниках прямого впливу (будь-які внутрішні змінні) можуть відобразитися на інших, так само як зміни у чинниках непрямого впливу здатні викликати відповідні зміни інших елементів. Такий взаємозв'язок між різними чинниками зовнішнього середовища робить сучасне середовище організацій надзвичайно мінливим. Керівники більше не можуть оцінювати зовнішні чинники ізольовано; вони повинні враховувати їхню взаємозалежність і постійні трансформації. Складність зовнішнього середовища характеризується кількістю чинників, на які організація повинна реагувати, а також ступенем варіативності кожного з них.

Зовнішнє середовище підприємства становить сукупність факторів і умов, які знаходяться поза межами самого підприємства, але з усім тим мають суттєвий

вплив на його функціонування, розвиток і досягнення стратегічних цілей. До таких факторів належать економічні, соціальні, політичні, технологічні, екологічні та правові аспекти.

Вони створюють як можливості для зростання і розвитку, так і загрози для стабільного існування компанії. Зовнішнє середовище ділиться на макрооточення і безпосереднє (або мікрооточення). Макрооточення охоплює глобальні чинники, які не залежать від діяльності самого підприємства, але визначають загальну ситуацію на ринку чи в галузі[13, с. 46].

Сюди належать державна політика, економічна стабільність, рівень технологічного розвитку, демографічні тенденції тощо. Мікрооточення включає ті елементи, з якими підприємство взаємодіє безпосередньо: споживачів, постачальників, конкурентів, партнерів та інші зацікавлені сторони. Здатність підприємства ефективно адаптуватися до умов зовнішнього середовища, передбачати зміни та відповідно реагувати на виклики є ключовим фактором у забезпеченні його конкурентоспроможності та довгострокового успіху на ринку. Тому аналіз та моніторинг зовнішнього середовища займають важливе місце в процесах стратегічного управління.

Невизначеність зовнішнього середовища є багатоплановим поняттям, що визначається обсягом і якістю інформації, на яку спирається організація чи особа стосовно конкретного фактора. Цей показник також залежить від рівня впевненості у певності цієї інформації. У випадках, коли даних недостатньо або виникають сумніви щодо їхньої точності, середовище стає значно більш непередбачуваним. Натомість, коли організація має доступ до повної та надійної інформації, вона може ефективніше аналізувати умови та ухвалювати раціональні рішення. Організаційне середовище поділяється на два основних типи: ділове середовище (або мікрооточення) і фонове середовище (або макрооточення). Ділове середовище формується змінами, явищами й суб'єктами, з якими організація взаємодіє безпосередньо. Це включає постачальників, клієнтів,

конкурентів та інші елементи, на які компанія може впливати і які, своєю чергою, впливають на її діяльність. Цей рівень оточення активно впливає на операційну діяльність організації. Фонове середовище охоплює широкий спектр зовнішніх обставин, таких як державна політика, законодавство, економічна конкуренція, соціальні тенденції та багато інших факторів. Відмінною рисою цього середовища є те, що воно знаходиться поза прямим контролем більшості організацій, що ускладнює їхню адаптацію до таких змін або передбачення їхніх наслідків.

Одним з ефективних способів аналізу зовнішнього середовища є розподіл зовнішніх факторів за рівнем їхнього впливу на організацію. У цьому контексті вирізняють середовище прямого впливу і середовище непрямого впливу. До середовища прямого впливу належать ті компоненти, які безпосередньо впливають на операційну діяльність організації, а також ті, на які сама організація може прямо впливати. Це включає постачальників ресурсів, трудові ресурси, норми й регуляції державного регулювання, безпосередніх споживачів продукції або послуг, а також конкурентів. На противагу цьому, середовище непрямого впливу включає фактори, які можуть діяти на діяльність організації з більшою автономністю та опосередкованістю[18, с. 99].

Серед таких факторів можна виділити політичні й соціокультурні обставини, економічні умови, глобальні міжнародні події та процеси, а також розвиток науки й технічних інновацій. Попри відсутність очевидного прямого впливу, ці фактори суттєво визначають рамкові умови функціонування організації та спрямовують її стратегічні пріоритети.

Дослідимо зовнішнє середовище організації прямого впливу.

Постачальники. З погляду системного підходу, організація – це механізм перетворення входів у виходи. Основні різновиди входів – це матеріали, устаткування, енергія, капітал і робоча сила. Постачання ресурсів, необхідних організації для ведення бізнесу, займаються постачальники. Багато організацій залежать від безперервного постачання матеріалів. Однак для росту й процвітання

їм потрібні не тільки постачальники матеріалів, але й капіталу. Таких потенційних інвесторів небагато: банки, програми державних установ з надання позик, акціонери й приватні особи, що акцептують векселі організації або покупці її облігацій [3, с.85].

Державні органи. Організації зобов'язані дотримуватися не тільки законів, але й вимог органів державного регулювання, тобто примусового виконання законів у сферах компетентності цих органів, а також вимог, що найчастіше також мають чинність закону.

Споживачі. Багато хто розділяє трактування відомого фахівця з управління Пітера Ф. Друкера, відповідно до якої єдина справжня мета організації – створити споживача, оскільки виправдання існування і її виживання залежать від здатності знаходити споживача результатів своєї діяльності й задовольняти його запити.

Конкуренти. Конкуренти – це зовнішній фактор, вплив якого неможливо заперечувати. Цей термін використовується для позначення особи, групи осіб, фірм, підприємств, що суперничають у досягненні ідентичних цілей, у прагненні мати ті ж ресурси, блага, займати положення на ринку.

Безпосередній вплив на організацію здійснюють трудові ресурси.

Трудові ресурси – частина населення країни, необхідна для участі в процесі праці. Вони являють собою чисельність працездатного населення і є важливим елементом економічного потенціалу країни. Наявність трудових ресурсів у регіоні впливає на організацію, рівень оплати праці, бюджет.

2. Зовнішнє середовище організації непрямого впливу. Фактори середовища непрямого впливу зазвичай не впливають на операції організацій так помітно, як фактори середовища прямого впливу, проте керівництву необхідно враховувати їх. Середовище непрямого впливу зазвичай складніше, ніж середовище прямого впливу. До факторів середовища непрямого впливу відносяться стан економіки, соціокультурні й політичні фактори, а також взаємини з місцевими товариствами.

Стан економіки. Керівництво повинно вміти передбачати, як позначаться на операціях організації загальні зміни стану економіки. Стан світової економіки впливає на вартість усіх ввезених ресурсів і здатність споживачів купувати певні товари й послуги.

Соціокультурні фактори. Будь-яка організація функціонує, щонайменше, в одному культурному середовищі. Тому соціально-культурні фактори, серед яких переважають установки, життєві цінності й традиції, впливають на організацію.

Політичні фактори. Деякі аспекти політичної обставини представляють для керівника особливе значення.



Рисунок 1.3 – Фактори зовнішнього середовища організації [8].

Таким чином, середовище функціонування підприємства виступає не лише як зовнішній фон його діяльності, але й як активний учасник процесів впливу та взаємодії. Усвідомлення сутності цього середовища дозволяє підприємству

ефективніше прогнозувати зміни умов, адаптуватися до них і приймати стратегічні рішення для забезпечення довготривалого успіху. Таким чином, на функціонування підприємства впливає значна кількість факторів зовнішнього середовища. Водночас у практичній діяльності врахувати всі можливі чинники впливу є майже неможливим. Крім того, не завжди можна чітко визначити, до якої групи належить той чи інший фактор для конкретного підприємства — до факторів прямої чи непрямой дії. Це особливо стосується впливу законодавчої бази на розвиток підприємства. Більшість економістів визначають її як фактор непрямой впливу. Однак існує і протилежна думка, згідно з якою цей фактор відносять до категорії прямих впливів.

1.2 Фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми

Ефективність діяльності будь-якої фірми залежить від низки різноманітних чинників, які сформовані як внутрішнім середовищем компанії, так і зовнішніми обставинами. Для того, щоб бізнес залишався конкурентоспроможним і прибутковим, важливо враховувати всі тонкощі, що впливають на його успіх. Розглянемо основні фактори, які суттєво позначаються на продуктивності фірми. Особливу увагу виробничі підприємства мають приділяти можливостям впровадження більш ефективних методів організації виробничих процесів, зокрема таких, як масове або великосерійне виробництво. Ці типи виробництва стають особливо важливими, враховуючи специфіку діяльності підприємств, адже їх використання здатне стати потужним інструментом для підвищення загальної продуктивності, оптимізації робочих процесів та досягнення вищого рівня конкурентоспроможності на ринку [26].

На рисунку 1.4 наведено фактори, що безпосередньо впливають на ефективність діяльності підприємства. Ці фактори охоплюють не лише операційну складову роботи, а й інші види звичайної діяльності, такі як фінансова, інвестиційна тощо. Втім, запропонованої класифікації часто недостатньо для повноцінного управління економічною ефективністю різних видів діяльності підприємства.

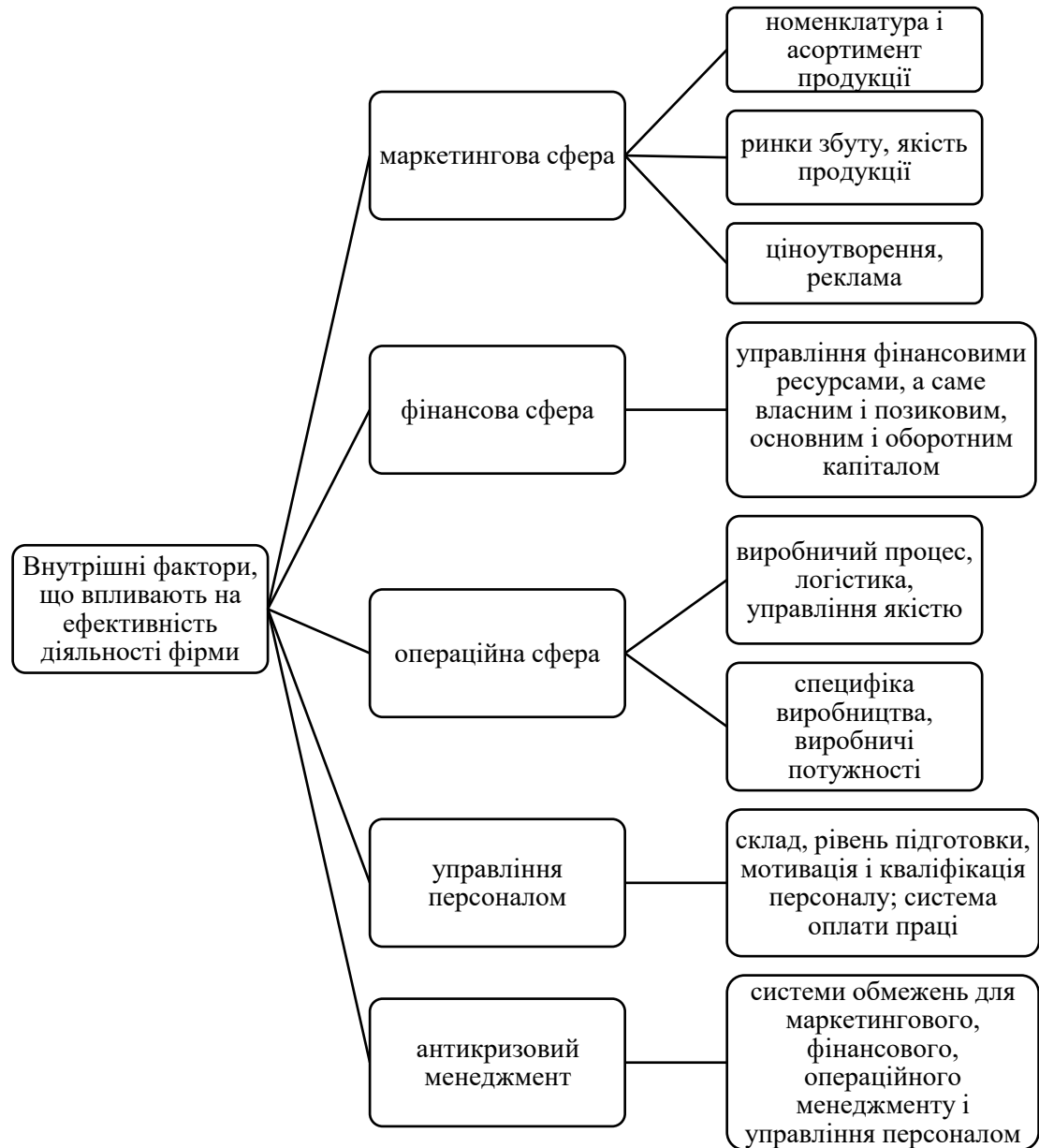


Рисунок 1.4 – Внутрішні фактори, що впливають на ефективність діяльності фірми [6]

Перш за все, вирішальне значення має стратегія управління. Правильно побудована система планування, контролю та мотивації персоналу здатна забезпечити компанії стабільний розвиток навіть у нестабільних умовах ринку. Водночас недоліки в управлінні можуть призвести до зниження ефективності та втрати конкурентних переваг[11].

Другим важливим аспектом виступають фінансові ресурси. Достатнє фінансове забезпечення дозволяє інвестувати у виробництво, маркетинг, інновації, що, своєю чергою, сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Нестача ж фінансів може стримувати розвиток або навіть поставити бізнес під загрозу закриття. Не можна відкидати й вплив людського фактора. Кваліфікований персонал, ефективна комунікація та командна робота є запорукою успішного виконання бізнес-завдань.

Водночас низька мотивація співробітників або їх недостатня підготовка можуть стати гальмом у досягненні цілей компанії. Слід також враховувати зовнішнє середовище: економічну нестабільність, регулювання з боку держави, конкуренцію на ринку і навіть соціальні чинники. Такі обставини можуть виступати як допоміжними, так і стримуючими елементами для фірми. Загалом, ефективність будь-якого бізнесу є сукупним результатом дій багатьох взаємопов'язаних чинників[26].

Розуміння їхнього впливу та вміння використовувати ці фактори у своїх інтересах допомагають компаніям залишатися успішними навіть в умовах сучасної ринкової нестабільності. Аналізуючи зазначені чинники, які впливають на ефективність діяльності підприємства, можна виділити ключові аспекти, що сприяють зростанню продуктивності виробництва. Дослідники умовно групують заходи підвищення ефективності функціонування підприємств у трьох основних напрямках:

1. Оптимізація витрат та управління ресурсами. Цей напрямок охоплює заходи, спрямовані на вдосконалення поточної виробничої діяльності підприємства, мінімізацію витрат і раціональне використання ресурсів.

2. Розвиток та модернізація виробничих і супутніх процесів. Це включає вдосконалення організаційної структури та системи управління виробництвом, покращення методів і підходів до організації діяльності, підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності. Також важливим є регулярне оновлення всіх процесів для відповідності сучасним тенденціям і вимогам ринку.

3. Поліпшення системи управління підприємством і всіма його видами діяльності. Сюди входять ініціативи щодо мобілізації як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, пов'язаних із підприємством, щоб підвищити результативність управлінських рішень.

Наступним етапом розглянемо зовнішні чинники, які впливають на ефективність роботи підприємства. В сучасному бізнес-середовищі кожна компанія опиняється під впливом багатьох об'єктивних умов і умовностей, які формуються за межами її безпосереднього контролю. Ці фактори можуть як сприяти розвитку бізнесу, так і створювати суттєві перешкоди на шляху до успіху.

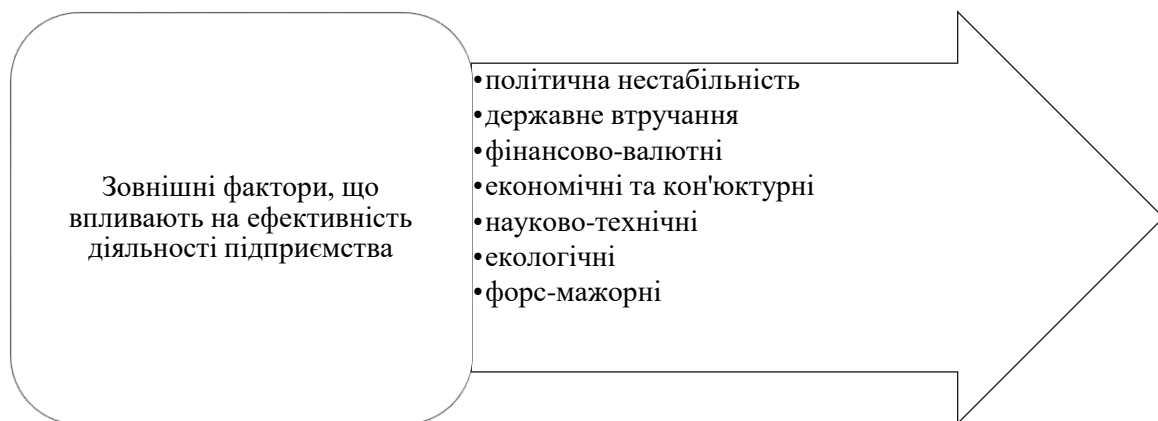


Рисунок 1.5 – Зовнішні фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства [11]

Серед ключових зовнішніх впливів можна виділити економічне середовище. Економічна стабільність, рівень інфляції, банківські ставки та загальний стан ринку значно впливають на фінансові рішення підприємств. Наприклад, у періоди економічного зростання компанії отримують більше можливостей для інвестування, тоді як під час криз часто стикаються з обмеженнями у фінансуванні. Політичні й правові умови також відіграють важливу роль. Закони, регламенти, податкові зміни та державна підтримка можуть або сприяти бізнесу, або створювати додаткові адміністративні бар'єри. Незначна зміна регуляторної бази може вплинути на операційні процеси, а політична нестабільність здатна створити ризик для довгострокових стратегій. Ще одним важливим фактором є технологічний розвиток.

Сучасні інновації змінюють цілі галузі, пропонуючи нові перспективи для компаній, але й водночас ставлять перед ними виклики адаптації до змін. Технологічна відсталість може призвести до втрати конкурентоспроможності. Соціокультурне середовище не менш важливе для діяльності підприємства. Потреби та цінності споживачів, поведінкові тренди й демографічні зміни формують попит на товари чи послуги.

Якщо компанія вміє швидко реагувати на ці зміни, вона має більший шанс на успіх. На завершення слід згадати про зовнішніх партнерів і конкурентів. Конкуренція та взаємодія з партнерами визначають не лише місце компанії на ринку, а й її здатність до розвитку та формування нових можливостей. Враховуючи всі ці аспекти, керівництву підприємств важливо постійно аналізувати зовнішнє середовище, щоб вчасно адаптувати стратегії та скористатися можливостями там, де це можливо.

Спостережливість і гнучкість допоможуть бізнесу досягти стабільності навіть у найбільш динамічних умовах ринку.

1.3 Методи та підходи до оптимізації середовища функціонування підприємства

У сучасному світі економічної нестабільності та стрімких змін ефективна оптимізація середовища, у якому діє підприємство, є однією з ключових складових його успішного розвитку. Для досягнення цієї мети існує цілий арсенал методів, які допомагають адаптуватися до викликів ринку, знижувати витрати й підвищувати конкурентоспроможність.

Одним із поширених підходів до поліпшення середовища функціонування є застосування аналітичних інструментів. Завдяки SWOT-аналізу підприємства можуть визначити свої сильні сторони, усунути слабкі, оцінити можливості та врахувати загрози. Такий метод дозволяє розробити стратегію, яка допоможе залишатися гнучкими навіть у найскладніших умовах. Ще одним корисним напрямом є впровадження новітніх технологій і автоматизація бізнес-процесів. Поява цифрових рішень значно спрощує управління ресурсами, оптимізує витрати часу на виконання завдань та підвищує продуктивність праці. Автоматизація допомагає мінімізувати людський фактор у роботі, що знижує ризики помилок і сприяє стабільності.

Сучасні ринкові умови також диктують необхідність динамічного управління фінансами. Скрупульозна робота над бюджетом, контроль витрат і розробка інвестиційних стратегій забезпечують стійке функціонування навіть за умов обмежених ресурсів. Використання економічного моделювання та прогнозування допомагає оцінити вплив різних сценаріїв на фінансовий стан підприємства. Не менш важливим є орієнтованість на екологічну сталість і соціальну відповідальність.

Створення екологічно безпечного середовища, зниження шкідливих викидів, вміння взаємодіяти зі спільнотою не лише покращує імідж бренду, а й відкриває

нові можливості для розвитку бізнесу. Застосування цих методів у комплексі дає змогу підприємствам не лише адаптуватися до змін, але й створювати умови для власного зростання. Постійний моніторинг і вдосконалення стратегій підвищують шанси на успіх у конкурентному середовищі та гарантують стабільний розвиток навіть у довгостроковій перспективі.

Процес оптимізації середовища функціонування підприємства є важливим елементом забезпечення його ефективності та конкурентоспроможності в умовах постійно змінюваних економічних і ринкових реалій. Для досягнення максимальної результативності діяльності підприємства необхідно використовувати ряд методів, які сприяють удосконаленню як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на організацію. Методи оптимізації можна умовно класифікувати на стратегічні, організаційно-управлінські, технологічні та інноваційні.

Стратегічні методи оптимізації базуються на глибокому аналізі чинного економічного середовища, визначенні довгострокових цілей і стратегій розвитку підприємства. Через розробку стратегій підприємство здатне адаптуватися до змін у ринкових умовах, ефективніше реагувати на виклики і використовувати можливості для розширення своєї діяльності. Організаційно-управлінські методи спрямовані на підвищення ефективності внутрішнього управління підприємства. До таких методів належать оптимізація структури управління, вдосконалення процесів прийняття рішень та впровадження сучасних систем контролю й моніторингу. Рациональне розподілення ресурсів і персоналу також відіграє вагомую роль у підвищенні ефективності роботи компанії.

Технологічні методи охоплюють впровадження нових технологій, автоматизацію виробничих процесів і використання сучасних інформаційних систем. Це дозволяє підвищити продуктивність праці, скоротити витрати та забезпечити високу якість продукції або послуг. Інноваційні методи зосереджені на стимулюванні креативного мислення всередині організації, розробці нових

продуктів або послуг та пошуку нестандартних рішень для розв'язання актуальних проблем. Інновації можуть бути рушійною силою для виходу підприємства на нові ринки або перетворення його роботи таким чином, щоб відповідати сучасним економічним і соціальним вимогам.

Взаємодія цих методів та їх комплексне застосування дозволяють створити оптимальні умови для функціонування підприємства, забезпечуючи стабільний розвиток, конкурентоспроможність та стійке становище на ринку. Кожен з методів потребує ретельного аналізу та адаптації до специфіки діяльності конкретного підприємства, що дозволить максимально врахувати потреби та можливості компанії.

Оптимізація середовища функціонування підприємства є важливим аспектом для забезпечення його стабільного розвитку, конкурентоспроможності та ефективності. У цьому процесі можна виділити кілька ключових підходів, які дозволяють адаптувати діяльність організації до зовнішніх та внутрішніх умов, мінімізувати ризики й максимально використовувати доступні ресурси. Один з основоположних підходів – це аналіз і управління зовнішнім середовищем. Він включає вивчення факторів макросередовища, таких як економічна ситуація, правове регулювання, технологічні інновації, соціальні зміни, а також екологічні аспекти [13, с. 48].

Такий аналіз дозволяє підприємству прогнозувати можливі загрози, знаходити нові ринкові можливості та адаптувати свою стратегію відповідно до актуальних обставин. Контактна робота з партнерами, замовниками та іншими зацікавленими сторонами також є важливим компонентом цього підходу. Ще одним ефективним підходом є внутрішня оптимізація. Вона охоплює вдосконалення організаційної структури підприємства, впровадження сучасних технологій управління та виробництва, автоматизацію процесів, а також навчання персоналу. Це дозволяє скоротити витрати, підвищити продуктивність праці й гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов. Особливу увагу слід приділити

інноваційному підходу до діяльності підприємства. Запровадження новітніх розробок та технологій не лише підвищує якість продукції чи послуг, а й забезпечує конкурентну перевагу на тривалий період. Водночас необхідно інвестувати в дослідження та розробки для розширення можливостей і диференціації на ринку.

Також важливим є стратегічний підхід, заснований на визначенні довгострокових цілей і шляхів їх досягнення. Розробка стратегій з урахуванням кон'юнктури ринку та особливостей галузі дозволяє побудувати чіткий план дій для ефективного розвитку бізнесу. Зрештою, інтегративний підхід передбачає поєднання кількох методів оптимізації в єдину модель управління підприємством. Такий синергетичний ефект забезпечує комплексне покращення як зовнішніх, так і внутрішніх сторін його функціонування.

Завдяки цьому можна досягти максимальної продуктивності та стійкості в умовах мінливої економічної ситуації. Усі ці підходи мають застосовуватися системно й у комплексі, щоб підприємство могло досягати своїх цілей, залишатися конкурентоспроможним і вдало адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Висновки до першого розділу

Аналізуючи перший розділ роботи, можна дійти висновку, що середовище, в якому функціонує підприємство, відіграє ключову роль у визначенні його стратегії та подальшого розвитку. Це середовище формується під впливом численних економічних, політичних та соціальних факторів, які можуть позитивно або негативно вплинути на діяльність компанії. Щоб забезпечити успішне функціонування в такому контексті, підприємство має адаптувати свої процеси та ресурси відповідно до зовнішніх умов і викликів, з якими воно стикається.

У процесі дослідження було детально проаналізовано різноманітні фактори, які безпосередньо та опосередковано впливають на ефективність діяльності підприємства. Ці фактори включають як внутрішні аспекти організації, такі як управлінські підходи, структура виробничих процесів і кадровий потенціал, так і зовнішні умови, наприклад, стан ринку, економічне середовище та конкуренція. На основі проведеного аналізу стало можливим сформулювати обґрунтовані висновки, що дозволяють оцінити ступінь впливу кожного з цих елементів на загальний результативний показник функціонування фірми.

Проведено детальне дослідження різноманітних методів і підходів, які спрямовані на оптимізацію середовища функціонування підприємства. У цьому контексті було розглянуто і проаналізовано сучасні практики та інноваційні рішення, що сприяють підвищенню ефективності операційних процесів. Спеціальна увага приділялася інтеграції нових технологій та їхньому впливу на загальну продуктивність компанії. Крім того, було враховано фактори, що стимулюють розвиток стратегій управління, щоб забезпечити стійке зростання та конкурентоспроможність на ринку.

2 АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ДОМОБУДІВНА КОМПАНІЯ»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Домобудівна компанія» — сучасна організація, яка займається широким спектром діяльності у сфері будівництва, проєктування та реалізації житлових і комерційних об'єктів. Компанія прагне забезпечити кожного клієнта якісними послугами, застосовуючи новітні технології та дотримуючись високих стандартів у своїй роботі.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Домобудівна компанія» на будівельному ринку функціонує 21 рік.

Підприємство здійснює свою діяльність, керуючись чинним законодавством, установчою угодою між засновниками про заснування підприємства та статутом підприємства.

В таблиці 2.1, зобразимо загальну характеристику підприємства.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства [23]

Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Домобудівна компанія»
Скорочене найменування	ТОВ «Домобудівна компанія»
Рік заснування	28.08.2003
Форма власності	Приватна
Адреса	Україна, Хмельницький, вул. Володимирська, 109
Розмір статутного капіталу	26 500

Підприємство самостійно здійснює планування господарської діяльності та реалізує її виходячи з попиту на продукцію з метою покриття витрат, забезпечення

науково-технічного, виробничого розвитку та отримання прибутку. На даний час підприємство всі свої вільні кошти спрямовує на закупівлю нового сучасного обладнання і технологій.

Місією діяльності Товариства є підвищення ефективності виробництва, прибутковості, рентабельності заводу та на цій основі задоволення матеріальних і соціальних потреб акціонерів.

Основним напрямком діяльності товариства є будівництво житлових і нежитлових будівель.

Управління підприємством ТОВ «Домобудівна компанія» передбачає провадження діяльності, спрямованої на прийняття рішень, які забезпечують перспективний розвиток, поліпшення технічної оснащеності, умов праці та організацію виробництва.

Кожне підприємство ТОВ «Домобудівна компанія» має свої власні особливості та специфіку управлінського процесу, які враховуються в плануванні і реалізації діяльності [23].

Вищий рівень управління як і раніше задає напрям діяльності. Положення про діяльність формулюються в узагальненому вигляді, щоб при розробці стратегічного плану підрозділи могли виявити відповідну гнучкість. Комбінований підхід дозволяє, окрім цього, втягувати у спільну роботу всіх лінійних керівників і, відповідно, дозволяє їм усвідомлювати своє місце й роль у стратегічному управлінні компанією.

Загальна структура підприємства – це склад і співвідношення виробничих ланок, а також організацій з управління підприємством і обслуговування працівників, їх кількість, величина та співвідношення між ними.

Ця структура містить виробничі підрозділи (цехи, дільниці), де відбуваються основні, допоміжні та обслуговуючі процеси, організації з управління підприємством, організації з обслуговування працівників (житлово-комунальне

господарство, підсобне господарство, їдальня, профілакторії, медичні та навчальні заклади тощо).

Попри складну економічну ситуацію, недосконалість податкової системи країни, підприємство зберегло власний виробничий та кадровий потенціал, підтримує партнерські стосунки на взаємовигідних умовах.

Раціонально побудована система матеріально-технічного забезпечення гарантує безперервне постачання підприємства різними матеріальними ресурсами, що є важливою частиною наукової організації виробництва.

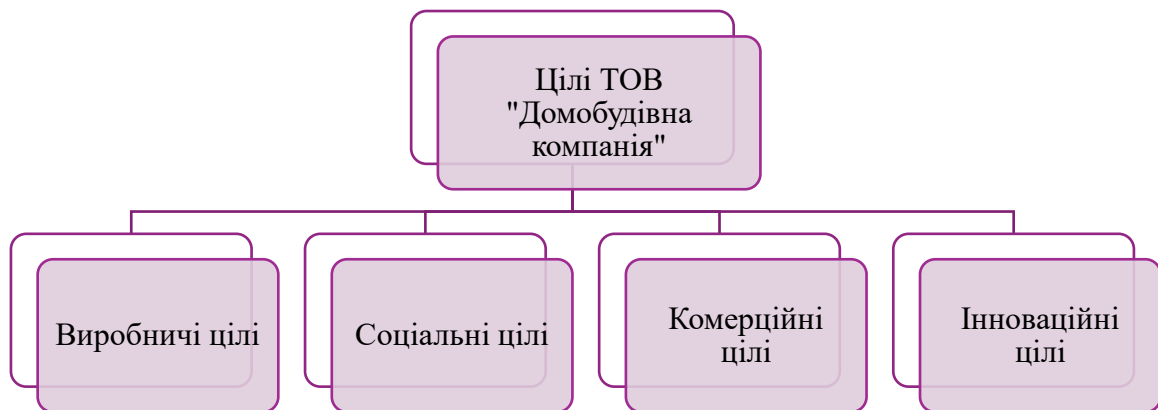


Рисунок 2.1 – Цілі ТОВ «Домобудівна компанія» [23]

Розглянемо систему цільових установок підприємства, які існують на даний час.

1. Виробничі цілі – здійснення ефективного управління бізнес-процесами підприємства, яке спрямоване на збільшення обсягів валової продукції, а також зниження виробничих витрат.

2. Соціальні цілі – створення умов праці, що сприяють отриманню високої продуктивності та вмотивованості працівників шляхом ефективною системи оплати праці, забезпечення безперервності щодо своєчасної виплати заробітної плати, відповідальність перед споживачами, контроль якості та безпечності продукції.

3. Інноваційна ціль – впровадження нових технологій виробництва і видів високоефективного обладнання, модернізація.

4. Комерційні цілі – збільшення обсягу реалізації продукції, налагодження ефективних зв'язків з постачальниками та їх оптимальний вибір, формування раціональної товарної, цінової та збутової політики, а також забезпечення умов щодо зростання конкурентоспроможності господарства [23].

Виробнича структура – це склад виробничих підрозділів, їх взаємозв'язки в процесі виготовлення продукції, співвідношення за чисельністю зайнятих працівників, вартістю обладнання, площею та їх територіального розміщення. Для підприємства є важливим встановлення оптимальної виробничої структури.

Структура підприємства визначається такими основними факторами:

1. Розміром підприємства;
2. Галуззю виробництва;
3. Рівнем технології й спеціалізації підприємства.

Очолює Товариство директор, у його підпорядкуванні знаходяться такі відділи з начальниками на чолі: відділ кадрів, бухгалтерія, виробничо-економічний відділ, відділ постачання і відділ збуту.

Організаційна структура товариства з обмеженою відповідальністю «Домобудівна компанія» являє собою чітко регламентовану систему взаємозв'язків, підпорядкувань та функціональних обов'язків між різними підрозділами й працівниками. Ця структура створена для забезпечення ефективного управління всіма аспектами діяльності компанії, пов'язаними з реалізацією проєктів у галузі будівництва.

Організаційна структура ТОВ «Домобудівна компанія» показана на рисунку 1.1. Очолює Товариство директор, у його підпорядкуванні знаходяться такі відділи з начальниками на чолі: відділ кадрів, бухгалтерія, виробничо-економічний відділ, відділ постачання і відділ збуту.

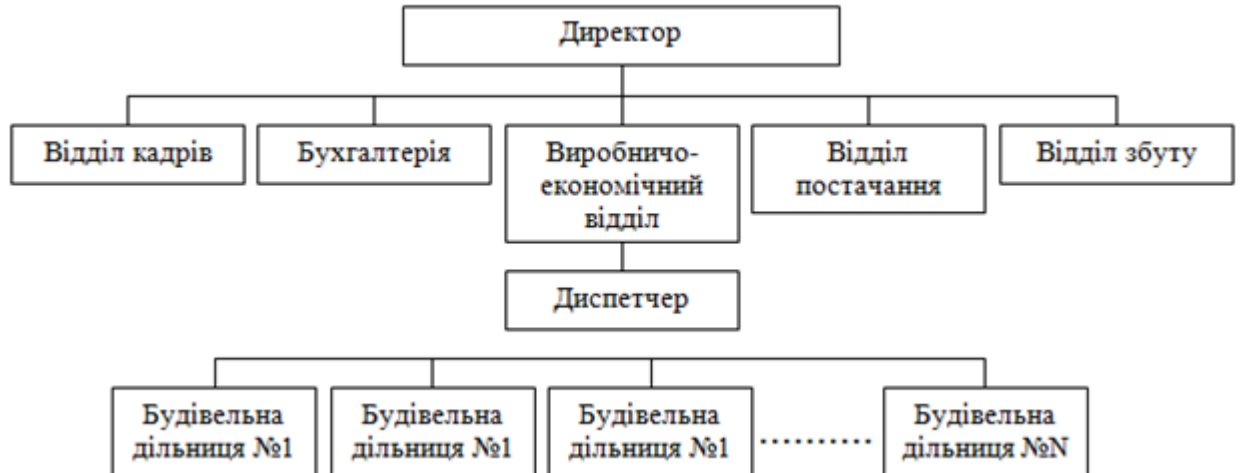


Рисунок 2.2 – Організаційна структура ТОВ «Домобудівна компанія» [23]

Директору ТОВ «Домобудівна компанія» підпорядковуються його заступники, Головний керівник здійснює лінійну дію учасників структури, а саме керівники функціональних відділів надають функціональне сприяння виконавцям їх робіт. Лінійно-функціональна структура управління є ефективною для підприємства.

В управлінській ієрархії компанії можна виділити наступні ключові елементи:

1. Керівництво компанії. Центральною ланкою є генеральний директор, який координує основні стратегічні рішення та несе відповідальність за загальний розвиток організації. У підпорядкуванні генерального директора можуть бути заступники, які відповідають за окремі напрями діяльності, такі як фінанси, маркетинг або виробництво.

2. Адміністративно-управлінський апарат. До цього розділу входять керівники середньої ланки та працівники, які займаються плануванням, організацією та контролем діяльності в межах своїх відділів – це можуть бути відділи бухгалтерії, юридичний відділ, відділ кадрів або служба безпеки.

3. Виробничий відділ. Пов'язаний безпосередньо зі здійсненням основної

діяльності компанії – будівництва житлових та комерційних об’єктів. У цьому секторі працюють інженери, майстри будівельних робіт, технічний персонал та інші фахівці.

Організаційна структура ТОВ «Домобудівна компанія» розроблена таким чином, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів, чіткий розподіл повноважень і відповідальності, а також гнучке реагування на зміни в умовах ринку чи специфічних вимог замовників. Її гнучкість дозволяє адаптуватися до нових задач і підтримувати конкурентоспроможність компанії у динамічному середовищі будівельної галузі.

Фінансовий стан підприємства - це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Відповідно до додатків здійснено аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства на основі додатків.

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні показники підприємства за 2021-2023 роки [23].

Показники	2021	2022	2023	Відхилення	
				2022/2021	2023/2022
Чистий дохід від реалізації	692,4	257,7	356,1	37,22	138,18
Собівартість продукції	677,2	237,4	349,8	35,06	147,35
Чистий прибуток	-89,7	-703,1	-207,9	783,84	29,57
Середня кількість працівників	24	29	17	120,83	58,62
Фонд оплати праці	1483,75	2387,57	1515,88	160,91	63,49

Аналізуючи представлені дані, можна зробити кілька основних висновків, враховуючи ключові показники. Чистий дохід від реалізації становить 692,4 у

початковому періоді, тоді як у наступні періоди він знизився до 257,7 та 356,1, що демонструє різке падіння на 37,22% та подальше часткове зростання на 138,18%. Це може свідчити про нестабільність продажів або вплив зовнішніх факторів на виробничо-збутову діяльність.

Собівартість продукції має схожу динаміку — знижувалася з 677,2 до 237,4, а згодом підвищилася до 349,8, що відповідно представляє зменшення на 35,06% і пізніше збільшення на 147,35%. Ця тенденція також вказує на нерівномірний розподіл витрат у виробництві, який потребує більш детального аналізу для оптимізації фінансових ресурсів.

Чистий прибуток зазнав значних коливань із негативним показником -89,7 у першому періоді, посиленням втрат до -703,1 та деяким покращенням до -207,9. Зростання збитків на 783,84% і пізніше їх часткове скорочення на 29,57% свідчать про серйозні фінансові труднощі, які могли бути спричинені зовнішньоекономічними чинниками або внутрішніми недоліками в управлінні. Середня кількість працівників також відображає певну динамічність: з 24 осіб їхня кількість збільшилася до 29, а потім значно скоротилася до 17 — загалом спостерігаємо зростання на 120,83%, із подальшим різким падінням на 58,62%. Це може мати зв'язок зі змінами в обсягах виробництва чи структурними оптимізаціями.

Фонд оплати праці демонструє суттєве збільшення з 1483,75 до 2387,57 із подальшим незначним скороченням до 1515,88. Зростання на 160,91% і наступне зменшення на 63,49% свідчить про зміну рівня витрат на оплату праці, які могли бути обумовлені як кількістю працівників, так і змінами у ставках оплати. Загалом аналіз зазначених показників виявляє значну мінливість фінансово-економічних результатів компанії в різні періоди.

Для стабілізації ситуації потрібен детальний перегляд стратегій управління собівартістю продукції та ресурсами.

Розглянемо показники використання матеріальних ресурсів ТОВ «Домобудівна компанія» у 2021 – 2023 роках побудувавши таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники використання матеріальних ресурсів ТОВ «Домобудівна компанія» у 2021-2023 роках [23].

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	692,40	257,70	356,10
Матеріальні витрати	-	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	677,2	237,40	349,80
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції, %	-	-	-

Для кращої наочності та представлення співвідношення чистого доходу від реалізації продукції та її собівартості, побудуємо діаграму, яка представлена на рисунку 2.3.

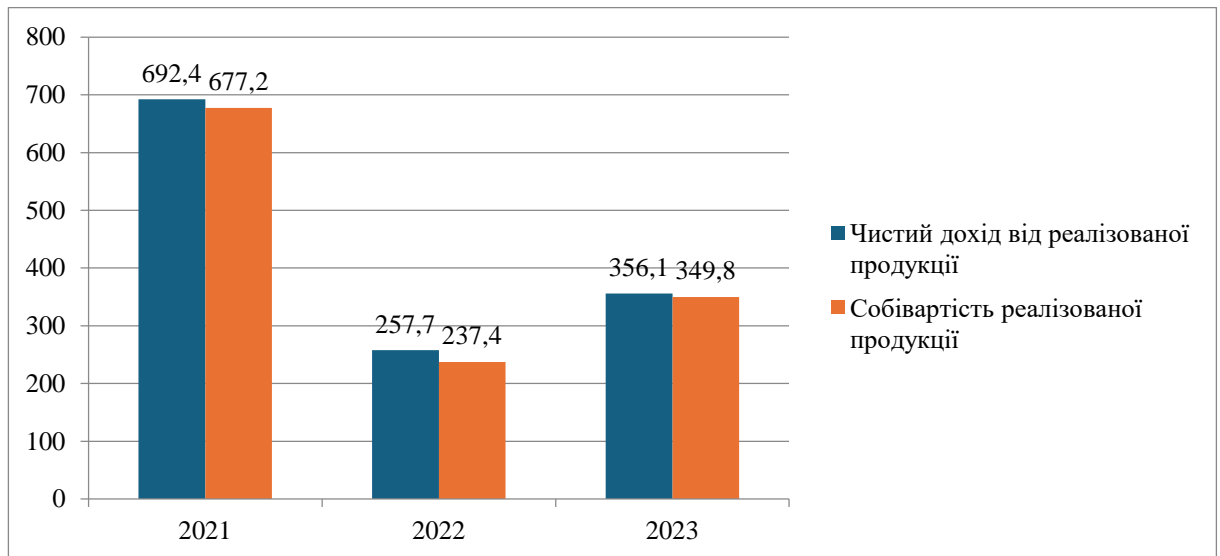


Рисунок 2.3 – Показники чистого доходу і собівартості реалізованої продукції ТОВ «Домобудівна компанія» у 2021-2023 роках [23]

Отже, згідно з даними, представленими в таблиці 1,1, можна сказати, що чистий дохід від реалізації продукції значно знизився, зменшившись на 98,4 одиниці, що в відсотковому еквіваленті складає 72,37%. Це зниження доходу супроводжується також і відповідним скороченням собівартості реалізованої продукції, яке становить 112,4 тисячі гривень, що відповідає зменшенню на 67,87% [23].

Прибуток споживчих товариств та їх спілок формується коштом, отриманих в результаті господарської діяльності, продажу цінних паперів та інших надходжень.

Після сплати платежів до бюджету та інших обов'язкових відрахувань прибуток розподіляється загальними зборами членів споживчих товариств (радою уповноваженого представника) та радами відповідних товариств відповідно до їх статутів.

В таблиці 2.4. наведемо динаміку фінансових результатів підприємства.

Таблиця 2.4 – Аналіз фінансових результатів підприємства ТОВ «Домобудівна компанія» [23].

Назва рядка	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	692,4	257,7	356,1	37,22	138,18
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	677,2	237,4	349,8	35,06	147,35
Інші операційні витрати	3,7	723,4	214,2	19551,35	29,61
Інші доходи	0	20 400,00	1 595,30	-	7,82
Інші витрати	99,5	20 400,00	1 595,30	20502,51	7,82
Разом доходи	692,4	20 657,70	1 951,40	2983,49	9,45
Разом витрати	780,4	21 360,80	2 159,30	2737,16	10,11
Фінансовий результат до оподаткування	-88	-703,1	-207,9	798,98	29,57
Податок на прибуток	1,7	0	0	0,00	0

Чистий прибуток (збиток)	-89,7	-703,1	-207,9	783,84	29,57
--------------------------	-------	--------	--------	--------	-------

Отже, з таблиці бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції зазнав протягом аналізованого періоду незначних коливань. У 2021 році даний показник становив 692.40 тис. грн, а у 2023 році зменшився до 356,10 тис.грн.

Спостерігається тенденція до щорічного зменшення інших операційних доходів. І найбільше даний показник зріс саме у звітному 2023 році.

Собівартість реалізованої продукції зростала у 2021 році та знижувалася у 2021 році.

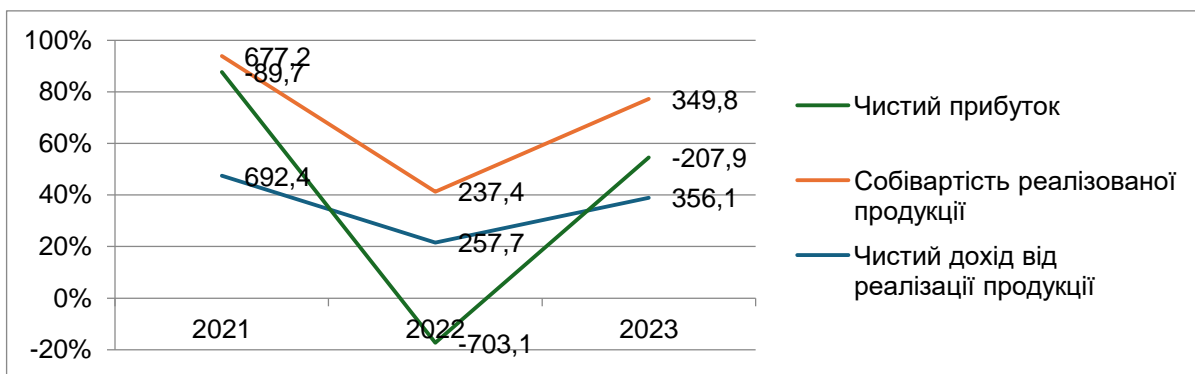


Рисунок 2.4 – Динаміка показників фінансових результатів у 2021 – 2023 роках [23].

Розглянувши показники фінансових результатів аналізованого товариства у 2021 – 2023 роках на рисунку 6 можна зробити висновок про те, що фінансове становище зазнало незначних коливань в аналізованому періоді.

2.2 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Домобудівна компанія»

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Домобудівна компанія» є важливим етапом для оцінки її поточного стану та визначення подальших перспектив розвитку. Розгляд внутрішніх факторів дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також зрозуміти, які внутрішні ресурси можна використати для досягнення стратегічних цілей. Основними напрямками такого аналізу є оцінка організаційної структури, ефективності управління, рівня кваліфікації персоналу, а також фінансового забезпечення підприємства. Важливе місце також займає аналіз виробничих потужностей, технологічного забезпечення та корпоративної культури, оскільки саме ці аспекти впливають на загальний рівень конкурентоспроможності компанії [11, с.18].

Аналіз середовища є дуже важливим для формування стратегії організації та є складним процесом, який вимагає ретельного моніторингу процесів у середовищі, оцінки та визначення взаємозв'язку між факторами, сильними та слабкими сторонами організації, а також можливостей і загроз, які є в зовнішньому середовищі.

За допомогою методу складання профілю макрооточення і безпосереднього оточення вдається оцінити відносну значущість для організації окремих чинників зовнішнього середовища.

У цілому нині підприємство діє як складна динамічна система, у своїй адаптації відбувається методами самонастроювання і самоорганізації, тобто своєї виробничої діяльності, що забезпечує стійке функціонування в нових умовах.

У матрицю профілю зовнішнього середовища вписуються окремі чинники середовища, кожному з яких експертним шляхом, за допомогою працівників ТОВ «Домобудівна компанія». PEST-аналіз наведено в таблиці 2.5.

Потім визначаються параметри входу: які необхідно мати ресурси (трудові, грошові, часові ресурси, енергія, машини та обладнання, сировина, матеріали) та інформація для процесу.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз ТОВ «Домобудівна компанія» [24].

Політичні фактори (P)	Економічні фактори (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Недосконала податкова політика та законодавство. • Надмірна політизація суспільства. • Державний вплив. • Збільшення податків. 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення рівня інфляції. • Динаміка курсу гривні стосовно долара США. • Курс національної валюти й ставка рефінансування.
Соціальні фактори (S)	Технологічні фактори (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Погані демографічні зміни. • Структура витрат населення. 	<ul style="list-style-type: none"> • Технологічні зміни • Науково-технічний прогрес у сфері виробництва

Демографічні ризики впливають на діяльність підприємства основним чином шляхом зміни попиту. Найважливішими ризиками даної групи можна вважати: - старіння населення (зникнення попиту на категорії товарів, які призначені для користування молоддю); - зниження купівельної спроможності населення; - еміграція населення до інших країн.

Наступним етапом є ідентифікація ризиків мікросередовища ТОВ «Домобудівна компанія». Внутрішнє середовище формується в основному силами топ-менеджменту підприємства. До основних ризиків у даній сфері належать:

1. Вибір невідповідної актуальній ситуації на ринку стратегії функціонування підприємства;
2. Відсутність чіткого алгоритму втілення обраної стратегії;
3. Відсутність компетенцій, які необхідні для розвитку компанії;
4. Невідповідність дій керівництва чи іншого персоналу цілям обраної стратегії.

Внутрішнє середовище — це та частина загального середовища, яка перебуває в межах організації. Внутрішнє середовище інтерпретується як універсальне, незалежне від організаційно-правової форми організації, й об'єднує всі функціональні сфери її діяльності: маркетинг, виробництво, фінанси, кадри,

дослідження й розвиток. Кожну з цих сфер можна схарактеризувати за допомогою основних чинників, які можуть бути джерелом і переваг, і недоліків організації. Під час аналізу внутрішнього середовища необхідно приділити особливу увагу персоналу [31, с. 85].

На підприємстві ТОВ «Домобудівна компанія» діє функціонально-організаційна структура управління. Це означає, що компанія має генерального директора, а також керівників окремих підрозділів: виробничого, фінансового та збутового. Кожен із підрозділів очолює свій функціональний керівник. Менеджери з продажу є одним із слабких місць підприємства. Їхній рівень обслуговування клієнтів залишається недостатньо високим. Вони не застосовують знання, отримані під час тренінгів, у роботі з клієнтами [8].

Відділ кадрів активно шукає кандидатів на цю посаду, але знайти фахівців із необхідними компетенціями доволі складно. Для того, щоб ефективніше залучати нових клієнтів та краще адаптуватися до їхніх запитів, у структурі ТОВ «Домобудівна компанія» створено спеціалізований відділ маркетингу. Його головною місією є формування успішної рекламної стратегії, яка б не тільки сприяла популяризації продукції, але й дозволяла суттєво зменшити витрати на рекламні кампанії як ключовий метод комунікації з аудиторією.

Окрім цього, відділ маркетингу разом з адміністраторами веде активну роботу щодо пошуку нових посередників і ретельно контролює діяльність чинних партнерських представництв. Також здійснюється регулярна оцінка ефективності різних рекламних інструментів, зокрема через аналіз роботи офісів організації.

Цей підхід допомагає ідентифікувати слабкі сторони в обслуговуванні клієнтів та визначати, де саме потрібні вдосконалення для покращення взаємодії із замовниками. Щоб повноцінно оцінити внутрішнє середовище компанії та її здатність відповідати ринковим викликам, необхідно розглянути всі складові комплексу маркетингу. Зокрема, значна увага приділяється ціновій політиці підприємства.

Формування вартості продукції базується на трьох основних факторах: собівартості виробництва товару, його спеціальних особливостях чи унікальних властивостях, які можуть бути ключовим фактором для покупця, а також стані конкурентного ринкового середовища. На підприємстві активно працюють над зниженням собівартості продукції з метою підвищення її конкурентоспроможності.

Основними напрямками оптимізації є скорочення фізичних витрат при збереженні якості товару, а також вдосконалення технічних процесів у виробництві. Чималу роль у ціновій політиці відіграють витрати на матеріали, які переважно постачаються з-за кордону і мають значний вплив на загальну вартість товару. Водночас попит на продукцію компанії є гнучким, тому методи його стимулювання часто включають зниження цін через використання менш дорогих матеріалів при виробництві.

Попри це, ТОВ «Домобудівна компанія» принципово дотримується своєї стратегії та уникає участі у цінових війнах із конкурентами. Натомість підприємство концентрує свої зусилля на забезпеченні високої якості своєї продукції, що є ключовим фактором для завоювання лояльності клієнтів та підтримки ринкової позиції компанії. Політика розподілу на підприємстві є однією з ключових складових, що забезпечує успішність діяльності організації.

У рамках своєї господарської діяльності підприємство повинно чітко визначитися зі способами реалізації продукції, оскільки правильний вибір каналів збуту сприяє досягненню бажаних обсягів продажів. До каналів збуту входять різноманітні торгові точки, дистриб'юторські мережі, а також інші комерційні структури.

Прийняття рішення щодо вибору оптимального каналу збуту є одним із найважливіших завдань управління підприємства, адже від цього залежить подальший розвиток маркетингової стратегії. Правильно побудований ланцюг збуту визначає подальші етапи роботи з ринком, включаючи планування продажів,

рекламну активність та налагодження зв'язків зі споживачами. Канал збуту являє собою шлях, яким товар рухається від виробника до кінцевого споживача. Кожен елемент цього каналу виконує важливу роль, як для свого власного функціонування, так і в рамках підтримки діяльності організації загалом.

Основними функціями учасників каналу збуту є:

1. Проведення досліджень ринку, включаючи аналіз споживчого попиту, що необхідно для стратегічного планування та прискорення товарообміну.

2. Стимулювання продажів через впровадження маркетингових заходів, таких як акції, знижки чи бонуси, спрямовані на популяризацію продукції серед споживачів.

3. Установлення та підтримання контактів із потенційними клієнтами, включаючи переговори й створення довготривалих відносин.

4. Забезпечення індивідуального підходу до задоволення потреб кожного клієнта, що сприяє зростанню рівня лояльності до бренду [21].

Окреме місце займає політика комунікацій, яка є невід'ємною частиною маркетингової діяльності на підприємстві. Цей елемент передбачає систематичну роботу з інформування цільової аудиторії про продукцію компанії, її ключові переваги та особливості.

Крім того, сюди входить розробка заходів для стимулювання попиту і залучення нових споживачів. Однією з найбільш поширених та ефективних форм комунікаційної політики є реклама. Вона є головним напрямом маркетингової діяльності, що дозволяє значно підвищити впізнаваність бренду та зміцнити позиції на ринку.

ТОВ «Домобудівна компанія» активно використовує рекламні кампанії як основний інструмент просування своєї продукції, що допомагає досягати високих показників у сфері збуту та формувати позитивний імідж організації серед споживачів.

Одним із головних інструментів стимулювання збуту, які застосовуються підприємством, є система знижок. Вона включає декілька напрямів, що дозволяють гнучко підходити до стимулювання продажів і забезпечення лояльності клієнтів.

Зокрема, на підприємстві використовуються такі види знижок:

- Знижки, що залежать від вартості замовлення – чим більший обсяг закупівлі, тим більше знижується загальна сума оплати.
- Сезонні знижки, які надаються в періоди спаду попиту, що дозволяє підтримувати обсяг продажів у низький сезон.
- Спеціальні пропозиції для постійних клієнтів, які вже раніше замовляли продукцію підприємства, що сприяє їхньому утриманню та мотивації до повторних покупок.

Підприємство також активно використовує власний Інтернет-ресурс, який виконує не лише функцію представництва в мережі, але й є ефективним інструментом маркетингових комунікацій. У своїй маркетинговій діяльності підприємство стикається з низкою труднощів. Серед них особливо виділяються:

- відсутність достатньої статистичної інформації про стан місцевого ринку і загальнонаціональні ринкові тенденції, що ускладнює планування;
- недостатня ефективність проведення маркетингових досліджень через їхню високу вартість і обмеженість у ресурсах;
- низька продуктивність представництв компанії, що впливає на загальну ефективність реалізації продукції [8].

Основні маркетингові завдання ТОВ «Домобудівна компанія» спрямовані на розширення ринкових позицій та стабілізацію обсягів реалізації продукції. Для досягнення цих цілей компанія повинна:

- активно досліджувати ринкову кон'юнктуру для обрання найпривабливіших сегментів;
- робити прогнозування тенденцій і адаптувати стратегії відповідно до змін;

- впроваджувати ефективні комунікаційні заходи для зміцнення своїх позицій та просування продукції;
- шукати нові шляхи розширення каналів збуту та оновлювати асортимент.

Таким чином, можна зробити висновок, що попри важку економічну ситуацію та політичну нестабільність в країні ТОВ «Домобудівна компанія» старається якісно провадити діяльність підприємства, тим самим приносячи максимальний прибуток.

2.3 Дослідження зовнішнього середовища. SWOT-аналіз діяльності підприємства

Зовнішнє середовище ТОВ «Домобудівна компанія» включає сукупність факторів, які впливають на її діяльність. До них належать економічна ситуація в регіоні, законодавчі вимоги, конкуренти, постачальники та споживачі. Рівень розвитку будівельного ринку, доступ до ресурсів і технічних інновацій також є суттєвими елементами, які формують умови роботи компанії.

Розглянемо детальніше зовнішнє середовище підприємства. ТОВ «Домобудівна компанія» відіграє ключову роль у формуванні стратегії її розвитку, ефективності роботи та конкурентоспроможності на ринку. Важливо детальніше розглянути, які саме чинники зовнішнього середовища можуть впливати на діяльність компанії. По-перше, варто відзначити регуляторну політику держави.

Будівельна галузь тісно пов'язана із законами та правилами, які регулюють забудову, проєктування та введення об'єктів в експлуатацію. Будь-які зміни у законодавстві, наприклад, зростання вимог до стандартів будівництва або зміна процедур отримання дозвільної документації, можуть безпосередньо впливати на плани підприємства і строки реалізації проєктів. По-друге, економічна

стабільність — ще один важливий фактор. Вартість матеріалів, ціни на нерухомість, інфляція або доступність кредитних програм визначають спроможність споживачів купувати житло. У цей аспект також варто включити коливання на ринку праці, адже будівельна галузь залежить від кваліфікованих фахівців. По-третє, увагу слід приділити конкуренції.

Зростання кількості забудовників у регіоні створює тиск на ціни та змушує компанію шукати нові підходи до клієнтів або підвищувати якість послуг для збереження своєї позиції. Також важливим є чинник постачальників. Ціна, якість і стабільність постачання матеріалів та обладнання мають безпосередній вплив на вартість і швидкість виконання проєктів. Перебої з постачанням або зростання цін на матеріали можуть суттєво змінити фінансові показники компанії. Не можна ігнорувати соціально-демографічні тенденції. Зміни у структурі населення, такі як міграція або зростання попиту серед молодих сімей, мотивують компанію адаптувати свої проєкти до потреб цільової аудиторії.

Таким чином, зовнішнє середовище створює як виклики, так і можливості для розвитку ТОВ «Домобудівна компанія». Ефективне врахування цих факторів дозволить компанії залишатися конкурентоспроможною і стабільною навіть у мінливих умовах ринку.

Основні споживачі, постачальники, конкуренти, а також контактні аудиторії ТОВ «Домобудівна компанія» охоплюють різноманітні напрями діяльності та взаємодії. Головними споживачами продукції та послуг компанії є як приватні особи, що будують або ремонтують житло, так і корпоративні клієнти, включаючи забудовників великих житлових комплексів чи об'єктів комерційного призначення. Постачальниками, зі свого боку, виступають виробники будівельних матеріалів, технічного обладнання та інших необхідних для будівництва ресурсів.

Конкурентне середовище формується з боку інших компаній у сфері житлового та комерційного будівництва, які пропонують подібну продукцію або послуги. Їхній вплив стимулює компанію до вдосконалення своїх процесів, послуг

і технологій. Контактні аудиторії охоплюють не лише партнерів, клієнтів і підрядників, але й органи місцевого самоврядування, фінансові установи, страхові компанії та інші організації, важливі для успішної реалізації проєктів ТОВ «Домобудівна компанія».

Головна мета SWOT-аналізу – забезпечити процес стратегічного планування інформацією про сильні та слабкі сторони цієї стратегії щодо її можливостей та чинних загроз. Наступним етапом здійснимо аналіз SWOT-аналізу (таблиця 2.6.).

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ТОВ «Домобудівна компанія» [17]

			Можливості		Загрози	
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">Зовнішнє середовище</div> <div style="width: 45%; text-align: right;">Внутрішнє середовище</div> </div>			Розширення спектра будівельних послуг	4	Повномасштабне вторгнення	4
			Збільшення попиту на продукцію	3	Інфляція	3
			Впровадження інноваційних проєктів	4	Коливання цін	3
			Надходження великих замовлень	4	Поява нових конкурентів	4
			Розширення асортименту	4		
			Середнє значення	3,8	Середнє значення	3,5
Сильні сторони	Гарна репутація	5	Стратегія розвитку	Стратегія стабілізації		
	Висококваліфіковані кадри	4				
	Збільшення продуктивності праці	4				
	Тривалий досвід роботи на ринку	5				
	Середнє значення	4,5				
Слабкі сторони	Велике навантаження	3	Стратегія виживання	Стратегія елімінації		
	Залежність від постачальників	4				
	Конкуренція між спільними позиціями	3				
	Недостатня оборотність частини асортименту	3				

	Середнє значення	3,25		
--	------------------	------	--	--

Безпосередній SWOT-аналіз дозволяє управлінню підприємства заздалегідь знати про можливі проблеми, пов'язані з реалізацією продукції та подальшим розвитком підприємства. Середня оцінка можливостей підприємства становить 3,8, загроз – 3,5, сильних сторін – 4,5, а слабких сторін – 3,25, що свідчить про те, що перевагу мають позитивні чинники.

В процесі проведення SWOT-аналізу було визначено, що підприємство має стратегію розвитку, спрямовану на зміцнення своїх позицій на ринку та забезпечення стійкого зростання. Загалом стратегія базується на використанні його сильних сторін, компенсації слабких сторін та використанні можливостей, що випливають із зовнішнього середовища.

Проведемо аналіз сильних та слабких сторін на ТОВ «Домобудівна компанія» у порівнянні з фірмами-конкурентами на ринках України, зобразимо у таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Аналіз сильних та слабких сторін у порівнянні з конкурентами [23].

Фактори	Назва фірми								
	ТОВ «Домобудівна компанія»			«ЛУН»			«Белін Сіті»		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1. Частка ринку			+		+				+
2. Можливість виходу на зовнішній ринок			+		+			+	
3. Ціна послуг		+				+		+	
4. Якість			+			+			+
5. рекламна компанія			+			+		+	
6. Сертифікація продукції за міжнародними стандартами			+			+		+	
7. Географічне охоплення			+			+		+	

8. Досвід роботи			+		+				+
9. Імідж підприємства			+			+			+

На рис.2.5. зобразимо багатокутник конкурентоспроможності.

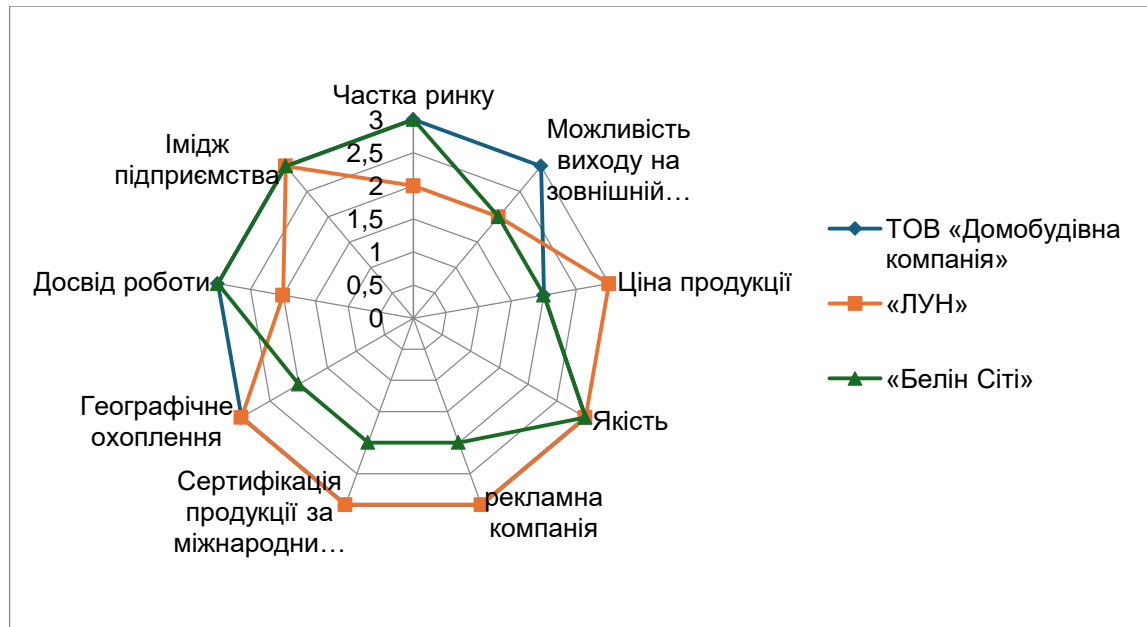


Рисунок 2.5 – Багатокутник конкурентоспроможності підприємства [23]

Отже, можна спостерігати, що ТОВ «Домобудівна компанія» обходить своїх конкурентів за більшістю показників. Але все ж таки можемо визначити декілька способів досягнення конкурентної переваги. По-перше, потрібно постійно слідкувати за розвитком смаків та уподобань клієнтів.

ТОВ «Домобудівна компанія» займає сильну ринкову позицію (з багатьма можливостями та сильними сторонами для компанії), проте існують загрози, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії. Якщо компанія використовуватиме свої сильні сторони, цих загроз можна уникнути.

Отже, провівши дослідження, слід зазначити, що підприємство має ряд сильних сторін і можливостей на будівельному ринку, займає достатньо стабільне становище на ньому і має можливості для свого подальшого розвитку.

В таблиці вказані конкретні напрями потенціювання сильних та слабких сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечує підприємству конкурентні переваги. Внутрішнє середовище підприємства формується залежно від його місії та мети, яка багато в чому визначається зовнішнім середовищем. Внутрішнє середовище підприємства складається з людей, техніки, технології, інформації, організації виробництва та управління тощо, а також з таких основних підсистем.

Таблиця 2.8 – Оцінка ступеня досягнення перспективних цілей

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення
Загальна	Оптимальне поєднання параметрів «ціна-якість» для споживача з метою підвищення прибутковості	3б.пошук нових технологій, які б допомогли зменшити собівартість і покращити якість
Організаційна	Оптимізація взаємодії між підрозділами підприємства та вдосконалення роботи кадрової служби.	1б.- Підвищення ефективності переміщення інформації. Застосування нових методів мотивування
Маркетингова	Розширення каналів збуту	2б.пошук нових ринків збуту
Соціальна	Створення комфортних умов праці для співробітників та підвищення рівня матеріального заохочення. Задоволення попиту на власну продукцію.	3б.забезпечення своїх співробітників соціальними гарантіями. Виробництво на 100% задовольняє обсяг попиту на власну продукцію
Фінансова	Збільшення чистого прибутку та активів підприємства, одночасно зі зменшенням боргових зобов'язань.	2б.пошук нових ринків, завоювання нових споживачів. Зменшення суми кредиторської заборгованості
Підсумкова оцінка		11

Для виявлення сильних і слабких сторін підприємства складемо профіль діяльності підприємства в табл. 2.9.

Оцінка в 1 бал свідчить про слабку сторону, 3 бали - про сильну сторону.

Отже, ТОВ «Домобудівна компанія» функціонує на ринку будівельних послуг. Попри складну економічну ситуацію та недосконалість податкової системи країни, підприємство зберегло власний виробничий та кадровий потенціал, підтримує партнерські стосунки на взаємовигідних умовах з постачальниками сировини, матеріалів та комплектуючих із різних країн світу.

Таблиця 2.9- Профіль діяльності підприємства [16]

Показники	Сторони підприємства		
	Сильна (3)	Нейтральна (2)	Слабка (1)
Ступінь досягнення цілей		+	
Рівень ризику (Z-фактор)			+
Ступінь доцільності організаційної структури	+		
Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві		+	
Стиль правління		+	
Рівень прибутку		+	
Частка ринку	+		
Система контролю якості товару	+		
Широта асортименту	+		
Гнучкість цінової політики			+
Доцільність договірної політики		+	
Система організації збуту	+		
Рівень сервісу	+		
Система стимулювання покупців		+	
Ступінь маркетингової активності	+		
Стан матеріально-технічної бази		+	
Кваліфікаційний склад кадрів	+		
Оцінка руху кадрів		+	
Ступінь вмотивованості кадрів			+
Фінансові можливості підприємства			+
Організаційна культура			+

Сумарна оцінка підприємства	45
-----------------------------	----

Аналіз зовнішніх чинників, виявлення сильних і слабких сторін підприємства є стрижневими елементами процесу стратегічного управління. Такий аналіз формує інформаційну основу для визначення стратегічних цілей діяльності та формування базової (корпоративної) стратегії підприємства на плановий період, яка потім конкретизується у стратегіях окремих видів бізнесу та функціональних стратегіях.

Маркетинговим середовищем є система активних суб'єктів і сил, які діють в межах і за межами організації та впливають на можливості керівництва службою маркетингу визначати та підтримувати з цільовими споживачами відносини успішного співробітництва. На діяльність впливають фактори, що наведені в табл. 2.10. та табл. 2.11.

Таблиця 2.10 – Фактори середовища [8]

Фактор	Стан фактора	Тенденція розвитку	Характер впливу на підприємство "-" негативний "+" позитивний
1. Рівень інфляції	Значний (близько 3 відсотки на місяць)	Можлива стабілізація	- знецінення коштів, що знаходяться на підприємстві; + можливість отримання обігових коштів при виплатах за позиками;
2. Скорочення доходів споживачів	12 відсотків за останній квартал	Тенденції невизначені	+ шанс використати курсову різницю щодо долара для отримання додаткових грошових ресурсів. - зменшення купівельної спроможності на товари та послуги підприємства, що веде до вимушеного скорочення обсягів виробництва та надання послуг.

Таблиця 2.11 – Фактори зовнішнього середовища, що впливають ТОВ «Домобудівна компанія» [29].

Група факторів	Фактор	Вияв	Запропоновані заходи для підприємств
1. Економічні	1.1. Загроза високих темпів інфляції	Знецінюються грошові накопичення підприємств	Ведення фінансових операцій, спрямованих на підтримання купівельної спроможності заощаджень.

	1.2. Скорочення доходів споживачів тощо.	Знижується попит на послуги підприємства	Скорочення обсягу виробництва й реалізації продукції та послуг. Пошук нового ринку реалізації готельних послуг і продукції підприємств
--	--	--	--

Продовження таблиці 2.11

2. Правові	Прийняття нормативних актів, які послаблюють економічне становище підприємств і т.д.	Знижуються доходи підприємств	Збільшення обсягу виручки й обсягу валового доходу підприємств.
3. Політичні	3.1. Орієнтація на ринкове регулювання економіки	Можливості щодо вибору сфери господарської діяльності	Розробка нових напрямів діяльності.
		Послаблення дисципліни платежів і постачання	Страхування постачання, стимулювання партнерів.
	3.2. Зниження стабільності у суспільстві	Збільшення шансів щодо соціальних потрясінь	Регулювання запасів матеріально-технічних засобів та сировини
	3.3. Створення в органах державної влади угруповань і т.д.	Вплив угруповань на розробку політичного курсу і законодавство	Стимулювання участі в політиці осіб, які представляють інтереси підприємств.
4. Соціальні	4.1. Зростання мобільності населення	Відтік працівників зі шкідливих і тяжких виробництв	Удосконалення системи стимулювання. Автоматизація й механізація праці.
	4.2. Зниження рівня освіти тощо.	Зниження трудової дисципліни, виникнення конфліктів.	Утворення служби соціально-психологічної підтримки.
		Проблеми освоєння нових технологій	Підвищення рівня витрат на професійну підготовку кадрів.
5. Технологічні	5.1. НТП у сфері виробництва	Запровадження нових видів сировини, засобів матеріально-технічного призначення, обладнання, технологій	Вкладення коштів у ноу-хау й оновлення потужностей підприємств.
		Скорочення термінів амортизації	Збільшення обсягу амортизаційних відрахувань.
	5.2. НТП у соціальній сфері тощо.	Зростання рівня потреб населення	Маркетингові дослідження. Поліпшення умов праці й побуту працівників підприємств

Провівши дослідження, слід зазначити, що підприємство має ряд сильних сторін і можливостей на будівельному ринку, займає достатньо стабільне становище на ньому і має можливості для свого подальшого розвитку. У таблицях вказані конкретні напрями з потенціювання сильних та слабких сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечує підприємству конкурентні переваги.

Висновки до другого розділу

Проаналізовано та охарактеризовано діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю Домобудівна компанія. Було розглянуто основні напрями роботи підприємства, його конкурентні переваги на ринку, ключові досягнення та виклики, з якими стикається компанія у процесі своєї діяльності. Особливу увагу приділено структурі організації, ефективності виробничих процесів та використанню сучасних технологій для реалізації проєктів будівництва. Окремий акцент зроблено на стратегіях розвитку компанії, її партнерських зв'язках та внеску у загальний розвиток галузі. Таким чином, діяльність ТОВ Домобудівна компанія була висвітлена з точки зору її системного підходу до виконання завдань і перспектив подальшого зростання.

Проаналізовано внутрішнє середовище охоплює всі аспекти, що характеризують функціонування компанії зсередини. Сюди відносяться організаційна структура, управлінські практики, корпоративна культура та ресурси, такі як працівники та їх компетенції. Успіх компанії значною мірою залежить від того, наскільки ефективно ці елементи взаємодіють між собою. Зовнішнє середовище, з іншого боку, включає чинники, які впливають на діяльність компанії та знаходяться поза її контролем. Це можуть бути економічні умови, законодавчі норми, конкуренти на ринку та споживацькі тренди. Адаптація до змін у зовнішньому середовищі може визначати довгострокову стійкість і ефективність компанії. Отже, успішне функціонування ТОВ "Домобудівна компанія" залежить від здатності ідентифікувати та ефективно реагувати як на внутрішні фактори, так і на зовнішні виклики.

3 РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ОПТИМІЗАЦІЇ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ДОМОБУДІВНА КОМПАНІЯ»

3.1 Пропозиції щодо вдосконалення внутрішніх процесів та управління ресурсами

Пропозиції щодо вдосконалення внутрішніх процесів ТОВ «Домобудівна компанія» можуть включати низку ініціатив та заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи компанії, оптимізацію ресурсів та покращення організації всіх виробничих і управлінських процесів. Ефективне управління та оптимізація бізнес-процесів - основа нормального функціонування сучасних організацій. Сучасні підходи в цій галузі поєднують у собі новітні технології, методології управління і стратегічне планування, що дозволяє компаніям підвищувати продуктивність, гнучкість і конкурентоспроможність (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Сучасні підходи до управління та оптимізації бізнес-процесів в рамках компанії ТОВ «Домобудівна компанія» [23]

Підхід	Опис	Інструменти	Переваги	Приклад застосування в ТОВ «Домобудівна компанія»
Процесно-орієнтоване управління	Фокус на оптимізації окремих бізнес-процесів з метою підвищення ефективності та продуктивності.	BPMN, Lean, Six Sigma	Підвищення ефективності, зниження витрат, підвищення якості	Впровадження автоматизації процесів складу та логістики для зниження витрат і помилок.
Цифрова трансформація	Впровадження новітніх цифрових технологій для автоматизації та покращення бізнес-процесів.	ERP-системи, CRM, хмарні сервіси, штучний	Підвищення автоматизації, зниження людських помилок,	Інтеграція ERP-системи для автоматизації обліку товарів

Продовження таблиця 3.1

Управління змінами (Change Management)	Стратегічний підхід до впровадження змін в організації, який забезпечує підтримку та адаптацію.	Prosci, Kotter's 8-Step Process	Підвищення ефективності змін, підтримка співробітників, зменшення опору змінам	Впровадження змін у комунікаційних процесах для покращення взаємодії між відділами.
Стратегічне управління	Планування та реалізація довгострокових цілей для досягнення конкурентної переваги.	SWOT-аналіз, Balanced Scorecard, стратегічне планування	Ефективне планування, стабільне зростання	Розробка стратегії для виходу на нові ринки та покращення присутності на маркетплейсах.

Оцінка поточних бізнес-процесів ТОВ «Домобудівна компанія» передбачає аналіз основних етапів роботи компанії, таких як обробка замовлень, управління запасами, взаємодія з клієнтами, логістика та обробка повернень товарів. На кожному з цих етапів можуть бути виявлені слабкі місця, які вимагають оптимізації або відсутності видимості процесів у реальному часі.

Ретельний аналіз допоможе визначити, де автоматизація буде найбільш корисною. Для ТОВ «Домобудівна компанія» інтеграція сучасних цифрових технологій, таких як ERP-системи для автоматизації обліку товарів і замовлень, CRM-системи для поліпшення взаємодії з клієнтами, а також аналітичні інструменти для прогнозування попиту, дозволить підвищити ефективність процесів і зменшити витрати.

Автоматизація допоможе скоротити час на виконання рутинних завдань, зменшити людський фактор і підвищити точність роботи, а також покращити якість обслуговування клієнтів і забезпечити більш прозорий контроль над усіма етапами процесів. Оцінка поточних бізнес-процесів дасть можливість ТОВ «Домобудівна компанія» краще організувати свою роботу, досягти значної економії на витратах, підвищити ефективність обробки замовлень, а також поліпшити комунікацію між відділами. Це дозволить компанії зайняти більш

конкурентоспроможні позиції на ринку і забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Оцінка поточних бізнес-процесів — це основа для впровадження автоматизації та оптимізації в ТОВ «Домобудівна компанія». Це дозволить значно підвищити ефективність роботи, знизити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів, що є ключовим для досягнення конкурентних переваг на ринку та сталого розвитку компанії. Інтеграція цифрових технологій не лише оптимізує процеси, але й дозволить швидше адаптуватися до змін на ринку, забезпечуючи оперативність і гнучкість у прийнятті рішень. Інтеграція цифрових інструментів, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management) системи, є важливим кроком для оптимізації бізнес-процесів у компанії.

Таблиця 3.2 – Вибір і інтеграція цифрових інструментів для ТОВ «Домобудівна компанія» [23].

Крок	Опис	Вигоди для компанії ТОВ «Домобудівна компанія»	Очікувані результати	Важливість для бізнесу
Вибір ERP-системи	Впровадження ERP-системи для управління запасами, фінансами та логістикою	Оптимізація управління запасами, зниження витрат на логістику, автоматизація фінансових процесів	Підвищення ефективності процесів управління	Покращення ефективності та зниження витрат
Інтеграція з існуючими системами	Підключення ERP до інших систем, наприклад, до CRM або платіжних платформ	Покращена взаємодія між відділами, зменшення помилок при передачі даних	Підвищення точності даних, зменшення дублювання інформації	Підвищення взаємодії та точності даних

Продовження таблиці 3.2

Вибір CRM-системи	Впровадження CRM для управління взаємодією з клієнтами та маркетинговими кампаніями	Підвищення рівня обслуговування клієнтів, автоматизація маркетингових кампаній	Покращення взаємодії з клієнтами, персоналізація сервісу	Покращення обслуговування та лояльності клієнтів
Інтеграція CRM з ERP-системою	Зв'язок CRM із ERP для більш ефективного обміну інформацією та планування	Скоординоване управління замовленнями, запасами, обробка клієнтських запитів в реальному часі	Підвищення прозорості, точності й швидкості роботи	Оптимізація процесів управління
Автоматизація процесів	Впровадження інструментів для автоматизації продажів, маркетингу та фінансів	Скорочення часу на рутинні завдання, зменшення людських помилок, оптимізація витрат	Підвищення ефективності та зниження операційних витрат	Зниження витрат, покращення ефективності роботи

Вибір відповідних цифрових інструментів для компанії ТОВ «Домобудівна компанія» є критичним кроком на шляху до значного покращення операційної ефективності та зменшення витрат. Постійне вдосконалення процесів є ключовим підходом до забезпечення стабільного розвитку компанії, зокрема в умовах швидких змін ринкових умов і технологій. Для ТОВ «Домобудівна компанія» цей підхід передбачає регулярний аналіз та оптимізацію всіх аспектів діяльності – від внутрішніх операцій до взаємодії з клієнтами та партнерами. Інструментами вдосконалення є використання методологій управління (наприклад, Lean, Six Sigma), автоматизація процесів, регулярне навчання співробітників та впровадження сучасних цифрових рішень. (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Постійне вдосконалення процесів

Крок	Опис	Інструменти	Вигоди для компанії ТОВ «Домобудівна компанія»
Аналіз бізнес-процесів	Регулярний огляд і діагностика поточних процесів для виявлення вузьких місць і неефективностей.	Аналіз КРІ, картування процесів, опитування співробітників.	Виявлення проблем, оптимізація ресурсів, підвищення продуктивності.
Використання методологій	Впровадження сучасних підходів до управління, таких як Lean, Kaizen або Six Sigma.	Інструменти оптимізації, контроль якості, усунення дефектів.	Підвищення якості процесів, зменшення втрат, удосконалення продуктивності.
Автоматизація процесів	Використання цифрових технологій для автоматизації рутинних операцій.	ERP-системи, CRM, системи аналітики.	Зниження витрат, зменшення кількості помилок, прискорення операцій.
Навчання співробітників	Постійне підвищення кваліфікації персоналу з урахуванням змін у бізнесі та технологіях.	Тренінги, семінари, онлайн-курси.	Зростання компетенцій персоналу, адаптація до нових вимог ринку.
Зворотний зв'язок та корекція	Організація механізму збирання зворотного зв'язку від співробітників та клієнтів.	Опитування, чат-боти, аналітика відгуків.	Підвищення задоволеності клієнтів, оперативне реагування на проблеми.

Вибір і впровадження ERP та CRM-систем — це важливий етап трансформації бізнесу, який дозволить компанії адаптуватися до змін на ринку, забезпечити кращу комунікацію між відділами та зменшити вплив людського фактора на процеси. Відповідна інтеграція цих систем створить єдину платформу для ефективного управління, що забезпечить сталий розвиток і конкурентні переваги для ТОВ «Домобудівна компанія» на довгострокову перспективу.

CRM-система є важливим інструментом, який підтримує процеси маркетингу, продажів і обслуговування клієнтів на всіх етапах життєвого циклу клієнта. Це забезпечує компанії можливість зібрати, проаналізувати та ефективно

використовувати дані про клієнтів для формування довготривалих відносин та підвищення ефективності бізнесу (таб. 3.4)

Впровадження CRM-системи є важливим кроком у вдосконаленні клієнтоорієнтованого підходу, що включає автоматизацію рутинних завдань, покращення аналітики взаємодій із клієнтами, а також побудову довгострокових відносин зі споживачами.

Для компанії ТОВ «Домобудівна компанія», яка займається постачанням медичних виробів, впровадження та вдосконалення CRM-системи дозволяє:

1. Підвищити якість обслуговування клієнтів шляхом автоматизації процесів і персоналізації взаємодії;
2. Отримати більше даних про клієнтські потреби для розробки таргетованих маркетингових стратегій;
3. Швидше реагувати на запити клієнтів і покращити їхній досвід взаємодії з компанією;

Таблиця 3.4 – Основні етапи покращення CRM-системи ТОВ «Домобудівна компанія» [23]

Етап	Сутність	Інструменти	Очікувані результати	Вигоди для компанії
Аналіз поточного стану CRM	Оцінка функціональності, ідентифікація проблем і можливостей вдосконалення.	Аудит CRM, опитування співробітників.	Визначення ключових напрямків для оптимізації роботи системи.	Зменшення витрат часу на рутинні завдання, підвищення ефективності.
Автоматизація процесів	Впровадження автоматизації обробки замовлень, запитів та клієнтських даних.	Скрипти, автоматизовані робочі процеси.	Зниження ризиків помилок, підвищення швидкості виконання задач.	Оптимізація операційних витрат, покращення обслуговування клієнтів.

Продовження таблиці 3.4

Інтеграція з іншими системами	Поєднання CRM з ERP, платформами маркетингу і каналами комунікації.	API, платформи інтеграції (наприклад, Zapier).	Узгоджений обмін даними, ефективна взаємодія між відділами.	Зменшення витрат, підвищення продуктивності бізнес-процесів.
Покращення аналітики	Додання функцій аналітики для прогнозування поведінки клієнтів.	Big Data, AI-алгоритми, аналітичні дашборди.	Точніше планування продажів і розробка таргетованих стратегій.	Підвищення продажів, зростання лояльності клієнтів.
Навчання персоналу	Проведення тренінгів щодо використання нових функцій CRM-системи.	Тренінги, онлайн-курси, внутрішні гіді.	Підвищення компетенцій співробітників, швидка адаптація до змін.	Підвищення ефективності роботи персоналу, зменшення помилок у роботі.

Такі заходи дозволять ТОВ «Домобудівна компанія» не лише посилити взаємодію з клієнтами, а й створити конкурентні переваги шляхом інноваційного підходу до управління бізнес-процесами.

1. Аналіз поточного стану CRM-системи є ключовим етапом для вдосконалення бізнес-процесів компанії ТОВ «Домобудівна компанія». Ця діяльність дозволяє оцінити функціональні можливості CRM, визначити наявні проблеми, слабкі місця та перспективи розвитку.

Аналіз проблем, пов'язаних із CRM-системою компанії ТОВ «Домобудівна компанія», дозволяє визначити ключові напрямки для покращення, які зменшать витрати часу на ручні операції, підвищать точність даних і забезпечать стабільну синхронізацію між усіма внутрішніми та зовнішніми системами.

2. Автоматизація процесів CRM-системи є ключовим елементом для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації операційної діяльності. Для ТОВ «Домобудівна компанія» це важливий крок до підвищення ефективності бізнес-

процесів, зменшення людських помилок та забезпечення високої швидкості виконання завдань.

Завдяки автоматизації компанія зможе знизити витрати, оптимізувати використання ресурсів і запропонувати клієнтам якісний сервіс.

Важливою перевагою є можливість інтеграції CRM із зовнішніми платформами, такими як маркетплейси чи логістичні сервіси, що підвищує точність і швидкість обробки даних.

Завдяки такій інтеграції компанії можуть запропонувати більш персоналізоване та швидке обслуговування, що позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів і конкурентоспроможність на ринку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Основні етапи автоматизації процесів CRM-системи ТОВ «Домобудівна компанія» [29].

Етап	Опис	Інструменти та методи	Результат
Аналіз потреб компанії	Вивчення поточних процесів CRM та виявлення проблемних зон.	Опитування співробітників, аналіз даних CRM.	Визначення основних напрямків для автоматизації.
Впровадження автоматизації	Реалізація автоматизованих скриптів і робочих процесів.	Налаштування програмних модулів.	Зменшення часу на рутинні операції, підвищення ефективності.
Інтеграція з зовнішніми платформами	Зв'язок CRM із маркетплейсами, логістичними сервісами та ІС.	API, плагіни інтеграції.	Покращення точності даних, швидша обробка замовлень та оновлення інформації.
Навчання персоналу	Ознайомлення співробітників із новими функціями CRM-системи.	Тренінги, відеоуроки, інструкції.	Підвищення кваліфікації персоналу, ефективне використання системи.
Оцінка та покращення	Постійний моніторинг результатів впровадження автоматизації.	зворотний зв'язок, аналітичні звіти.	Виявлення нових можливостей для вдосконалення, підтримка високої ефективності.

Автоматизація процесів CRM-системи у ТОВ «Домобудівна компанія» дозволить підвищити продуктивність праці, покращити якість обслуговування

клієнтів і створити конкурентні переваги. Завдяки впровадженню сучасних інструментів компанія зможе ефективніше реагувати на запити клієнтів, скоротити витрати на рутинні операції та забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

Інтеграція CRM-системи з іншими корпоративними системами є важливим кроком для покращення бізнес-процесів. Для ТОВ «Домобудівна компанія» інтеграція CRM із системами бухгалтерського обліку, складського обліку, маркетплейсами та логістичними сервісами забезпечує єдиний інформаційний простір, що сприяє оптимізації обробки даних, зменшенню помилок та покращенню взаємодії між підрозділами.

Налагоджена взаємодія CRM із логістичними сервісами дозволяє автоматизувати управління доставленням, тоді як підключення до бухгалтерського та складського обліку спрощує фінансові операції та управління запасами (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Основні етапи інтеграції CRM-системи ТОВ «Домобудівна компанія» [32].

Етап	Опис	Інструменти та методи	Результат
Аналіз чинної системи	Оцінка роботи чинної систем	Аудит процесів, консультації з ІТ-фахівцями.	Виявлення потреб в інтеграції та проблем у передачі даних.
Розробка інтеграційного плану	Розробка архітектури інтеграції CRM із зовнішніми системами.	Використання API, створення технічного завдання.	Створення детального плану інтеграції для підвищення сумісності систем.
Впровадження інтеграційних рішень	Реалізація технічних підключень та тестування.	Налаштування конекторів, програмування модулів.	Зменшення дублювання даних, швидка передача інформації між системами.

Продовження таблиці 3.6

Навчання персоналу	Ознайомлення співробітників із новими функціональними можливостями.	Проведення тренінгів, розробка інструкцій.	Ефективне використання інтегрованих інструментів у щоденній роботі.	Т абл иц я 3.6 .
Моніторинг та технічна підтримка	Перевірка ефективності роботи інтеграції та усунення можливих проблем.	Аналітичні звіти, технічна підтримка.	Постійне вдосконалення інтеграційного середовища, забезпечення безперебійної роботи.	

допомагає оцінити логіку і послідовність процесу інтеграції CRM, акцентує на конкретних цілях і вигодах, які отримає ТОВ «Домобудівна компанія» після впровадження інтеграційних рішень. Вона може слугувати планом дій для реалізації цього проекту.

3. Покращення аналітики CRM-системи є важливим етапом оптимізації бізнес-процесів для ТОВ «Домобудівна компанія». Зокрема, ефективне використання аналітики дозволяє компанії отримувати точні та оперативні дані про потреби клієнтів, їхні уподобання, тенденції покупок, а також оцінювати ефективність маркетингових кампаній.

Удосконалення процедур закупівель через встановлення партнерських відносин із постійними постачальниками може зменшити витрати та забезпечити стабільність у постачанні якісних матеріалів. Все це разом сприятиме формуванню ефективної системи управління ресурсами, що дозволить ТОВ «Домобудівна компанія» підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати витрати та досягти нових висот у своїй професійній діяльності.

3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Оцінка економічної ефективності впровадження запропонованих заходів є ключовим етапом у визначенні доцільності інвестицій. Якщо розглядати впровадження CRM-системи, важливо врахувати всі аспекти, зокрема вартість впровадження, її обслуговування та потенційний економічний ефект для бізнесу.

Фінансовий план реалізації проєкту охоплює кілька ключових структур витрат, які є невід'ємними для впровадження і подальшого функціонування CRM-системи. Основними категоріями витрат є програмне забезпечення загальної системи; вартість оренди ліцензії на CRM-платформу або оплата за її використання, зокрема у нашому випадку – це платформа Бітрікс-24; витрати на консультаційні послуги; оренда серверів і необхідного технічного обладнання; а також витрати, пов'язані з IT-адмініструванням системи CRM. Розподіл усіх цих витрат залишається рівномірним протягом усього періоду як впровадження CRM, так і її подальшого функціонування.

Єдиним компонентом, що відзначається певною гнучкістю у цьому розподілі, є консультаційні послуги. Зазначені витрати можуть бути поступово скорочені через шість місяців ефективної роботи системи. Це можливо за умови, що система буде ідеально налаштована для задоволення вимог конкретного бізнесу, а весь персонал підприємства отримає належну підготовку та освоїть застосування CRM у своїй роботі.

Проте важливо зауважити, що в проєкті впровадження відсутні змінні або інвестиційні типи затрат, що натомість компенсується присутністю постійних витрат. Така специфіка є певним недоліком, оскільки вона створює додаткове фінансове навантаження на підприємство. Тому до впровадження такої системи слід підходити з належною обачністю.

Важливо усвідомлювати, що CRM-система вимагає регулярного фінансування для забезпечення її стабільної роботи. З іншого боку, неефективне

використання цієї системи може призводити до невиправданих витрат або навіть збитків для компанії. Єдиним елементом одноразових інвестицій у запропонованому проєкті є витрати на адаптацію CRM до формату «коробкового» впровадження. Ця функція включає можливість експорту даних на будь-який фізичний сервер, відповідно до потреб підприємства. Вартість такої послуги для компанії «Alpha Grissin» становить 44 000 гривень, що було визначено з урахуванням кількості користувачів. Ці дані отримані з офіційного вебсайту компанії.

Окрім того, важливим є розрахунок витрат по місяцях, незалежно від того, що фактичні витрати за оренду CRM-ліцензії почнуть нараховуватись з восьмого дня після запуску системи.

Основою фінансового планування завжди буде повний календарний місяць, незалежно від того, коли саме система фактично розпочала використовуватись у поточному місяці. Це сприяє створенню чіткої структури витрат і зручного управління фінансовими потоками підприємства.

Загальносистемне програмне забезпечення обійдеться компанії у 150 000 грн на рік. У цю суму входять послуги з налаштування та придбання ліцензії Windows 10 Enterprise через українського постачальника Softkey.

В таблиці 3.7 наведемо аналіз витрат на впровадження CRM-системи на підприємстві

Розрахувавши загальні витрати на рік функціонування операційної CRM, отримаємо такі результати – $59\,300 \text{ грн.} * 12 \text{ місяців} = 711\,600 \text{ грн.}$ Але також потрібно врахувати разовий платіж за можливість експортування CRM – 44 000 грн. Загальна сума впровадження CRM-системи для підприємства «Alpha Grissin» на рік складає 755600 грн.

Таблиця 3.7 – Аналіз витрат на впровадження CRM-системи на підприємстві

Елементи витрат	Вартість
Програмне забезпечення	12 500
Оренда CRM-ліцензії	5600
Витрати на послуги з консультування	26000
Оренда серверу і устаткування	700
ІТ-адміністрування CRM-системи	14500
Всього	59300

Таким чином, Таке впровадження може принести значні економічні результати. Завдяки автоматизації процесів і більш ефективному взаємозв'язку з клієнтами, бізнес зможе зменшити витрати на обслуговування замовників, збільшити обсяги продажів і покращити загальне управління проектами.

Ще один важливий компонент – навчання персоналу. Проведення тренінгів, семінарів або інтерактивних навчальних курсів для співробітників допоможе значно підвищити продуктивність праці.

Тож наведемо також витрати на навчання персоналу (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8 – Витрати на навчання персоналу

Етапи навчання	Сума
Відвідування тренінгів персоналу	10000
Відвідування семінарів	8000
Навчання персоналу при впровадженні CRM-системи	6000
Внутрішній PR-проєкту	4000
Оцінка ефективності проведеного навчання	3000
Всього	31000

Таким чином, можна зробити висновок, що співробітники можуть ефективно використовувати нові інструменти та пристосуватися до змін. Загалом, сукупність

заходів – впровадження CRM-системи разом із комплексним навчанням персоналу – може стати значним кроком у зростанні ефективності бізнесу. Важливо чітко окреслити очікування й виміряти всі показники до та після реалізації, щоб отримати об'єктивну оцінку результативності.

Висновки до третього розділу

Розроблено покращення аналітики CRM-системи є важливим етапом оптимізації бізнес-процесів для ТОВ «Домобудівна компанія». Зокрема, ефективне використання аналітики дозволяє компанії отримувати точні та оперативні дані про потреби клієнтів, їхні уподобання, тенденції покупок, а також оцінювати ефективність маркетингових кампаній.

Удосконалення процедур закупівель через встановлення партнерських відносин із постійними постачальниками може зменшити витрати та забезпечити стабільність у постачанні якісних матеріалів. Все це разом сприятиме формуванню ефективної системи управління ресурсами, що дозволить ТОВ «Домобудівна компанія» підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати витрати та досягти нових висот у своїй професійній діяльності.

Запропоновано економічну ефективність заходів, де зроблено аналіз витрат на навчання персоналу та впровадження програми підприємства.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання роботи були розглянуті теоретичні аспекти, проведено аналіз діяльності компанії ТОВ «Домобудівна компанія» та запропоновані вдосконалення її середовища.

Функціонування середовища підприємства дозволяє дійти висновку, що воно є складною системою, яка залежить від безлічі внутрішніх і зовнішніх факторів, що взаємодіють між собою. Ефективність цієї системи визначається не тільки організаційними і управлінськими рішеннями на рівні підприємства, але й впливом зовнішнього економічного, політичного, правового та соціального середовища. Тому для забезпечення сталого розвитку підприємство має постійно адаптуватися до змін цих умов, аналізуючи ризики, вивчаючи можливості і формуючи гнучкі стратегії діяльності.

Досліджено фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, включають низку внутрішніх і зовнішніх елементів. Внутрішні фактори охоплюють якість управління, рівень кваліфікації працівників, ефективність виробничих процесів, інноваційний потенціал та фінансову стабільність компанії. Зовнішні ж фактори можуть включати економічні умови в країні, рівень конкуренції на ринку, коливання курсу валют, законодавчі зміни та загальний стан галузі. Гармонійна оптимізація цих компонентів дозволяє забезпечити стабільний розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз у розділі 2 засвідчив, що ТОВ «Домобудівна компанія» є однією з провідних компаній на ринку будівельних послуг України. Зокрема, компанія має виклики у вигляді високої залежності від постачальників, низької рентабельності та недостатньої інтеграції бізнес-процесів. Виявлені недоліки, такі як затримки в обробці замовлень, обмежена кількість сервісних центрів і недостатньо

ефективний контроль за залишками товарів, свідчать про необхідність оптимізації операційної діяльності. Попри це, компанія демонструє позитивні результати у розвитку електронної комерції, що є перспективним напрямком її діяльності.

Провівши детальний аналіз зміни чистого доходу від реалізації продукції протягом досліджуваного періоду, можна з упевненістю стверджувати, що він зменшився на значні 76,33%. Якщо розглянути рік 2022, то чистий дохід тоді складав 653,235 тис. грн, демонструючи ріст. Проте в 2023 році спостерігалось значне зниження на 498,645 тис. грн.

Виходячи з даних, спостерігалось, що середньорічна вартість основних фондів протягом звітного і минулого років значно збільшилась, на 258894 тис, грн.

На рівень фондівддачі впливають різноманітні фактори, пов'язані як зі зміною обсягів виробництва, так і з ефективністю використання основних засобів, зокрема їх активної частини,

Рівень фондівддачі залежить насамперед від зміни складу фондів (питомої ваги), обсягу гривневої продукції та вартості активної частини.

Спостерігалось незначне коливання чисельності робочого персоналу, що складало зміну в кількості працівників на 12 осіб. Цей процес міг бути викликаний різними факторами, такими як внутрішні кадрові перестановки, відпустки або завершення строкових контрактів, спрямованих на оптимізацію штату відповідно до поточних потреб.

Було проведено детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства ТОВ Домобудівна компанія, який охоплює ключові аспекти його діяльності. В рамках вивчення внутрішнього середовища приділено увагу структурі управління, стану ресурсів, організаційній культурі, а також технологічним можливостям і ефективності бізнес-процесів. У свою чергу, аналіз зовнішнього середовища враховував вплив таких чинників, як економічна і політична ситуація, рівень конкуренції на ринку, вимоги споживачів, а також новітні тенденції у сфері будівельних технологій. Це дослідження дозволило

скласти комплексне уявлення про поточний стан компанії, виявити її сильні та слабкі сторони, а також визначити перспективи для подальшого розвитку й адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

У розділі 3 були запропоновані сучасні вдосконалення до вдосконалення середовища, а саме запровадження CRM-системи. Встановлено, що у розвитку компанії є цифрова трансформація, яка включає впровадження сучасних CRM-систем, автоматизацію логістичних і маркетингових процесів, використання хмарних технологій і штучного інтелекту. Такі зміни дозволяють автоматизувати рутинні операції, підвищити точність і швидкість обробки даних, а також покращити якість обслуговування клієнтів. У результаті цифрова трансформація створює фундамент для сталого розвитку компанії та посилює її конкурентні позиції на ринку.

Управління змінами є ключовим етапом успішної трансформації бізнесу. У розділі розглянуто, як стратегічне планування і чітка комунікація допомагають мінімізувати опір співробітників і сприяють швидкому впровадженню нововведень. Для ТОВ «Домобудівна компанія» особливу роль відіграє підготовка персоналу до змін, яка включає навчання, мотивацію та моніторинг результатів впровадження інновацій.

Розділ завершується рекомендаціями щодо впровадження CRM-системи. Для компанії важливо створити гнучку організаційну структуру, яка швидко реагує на зміни, активно впроваджує цифрові технології та використовує сучасні методології управління. Це дозволить ТОВ «Домобудівна компанія» не лише зберегти свою конкурентоспроможність, але й створити основу для довгострокового успіху та стійкого зростання.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Домобудівна компанія» необхідно зосередитися на інноваційних підходах до вдосконалення бізнес-процесів. Це включає інтеграцію сучасних технологій, автоматизацію, навчання персоналу, розвиток сервісної інфраструктури та вдосконалення

взаємодії між підрозділами. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить компанії підвищити свою ефективність, зміцнити позиції на ринку та забезпечити стійке зростання у майбутньому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
2. Андрушків Б. М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми. Тернопіль: Лілея, 2021. 292 с.
3. Аранчій В.І., Чумак В.Д., Смолянська О.Ю., Черненко Л.В. Фінансова діяльність підприємств: Навч. посібник. – К.: ДВ “Професіонал”, 2014. 240 с.
4. Бердар М.М. Фінанси підприємств : навч. посібн. К. : Центр учбової літератури, 2010. 352 с
5. Бердинець М. Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі навч. посіб.– К. : «Центр учбової літератури», 2016. 352 с.
6. Бойко В. І. Стратегії навчання та розвитку персоналу в умовах цифрової трансформації. Журнал економічних досліджень. 2021. № 2. С. 88–93.
7. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM в бізнес-середовищі. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 40–42.
8. Васильківська К.В. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. К: Львів, «Галич-Прес», 2017. 236с.
9. Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2017. С. 51-56
10. Григорук П. М. Оцінювання результативності діяльності компанії. Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2018. № 96. С. 56-65.
11. Гринько Т.В. Організаційно-методичні засади забезпечення якості управління на промислових підприємствах. Економіка та підприємництво, 2018. С. 91-100.
12. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навч. посіб. Харків : Харк. нац.

аграр. ун-т., 2017. 267 с.

13. Данилюк М. В., Сидоренко П. Г. Використання великих даних для вдосконалення бізнес-аналітики. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2021. № 2. С. 45–52.

14. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2017. 230 с.

15. Догадайло Я. В. Забезпечення економічної результативності діяльності підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2019. Вип. 34. С. 39-55.

16. Журавльов О. В., Сімачов О. А. Навчання та розвиток персоналу як фактор підвищення ефективності підприємства. Менеджмент в Україні. 2020. № 6. С. 58–63.

17. Ковальчук М. С. Розвиток CRM-технологій у сфері електронної комерції. Інноваційний розвиток економіки. 2020. № 2. С. 65–72.

18. Кубиній Н. Ю. Методичні аспекти аналізу доходу підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2020. Вип. 1. С. 97-102

19. Лучко М.Р. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Тернопіль. ТНЕУ, 2016, 304с.

20. Мартинюк Л.А. Навчально-методичний комплекс з курсу «Економіка підприємства». К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. 110 с.

21. Михайлова І. Ю. Вплив цифровізації на соціальну сферу. Діджиталізація та права людини: збірник тез Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. 2021. С. 392-393.

22. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: підручник. К.: КНТУ, 2014. - 536 с

23. Офіційний сайт підприємства ТОВ «Домобудівна компанія». URL: <https://clarity-project.info/edr/32600877>

24. Петрова О. В., Іванов В. М. Автоматизація управління клієнтськими відносинами за допомогою CRM-систем. Економічний форум. 2021. № 3. С. 45–50.
25. Пістунів І. М. Моделювання бізнес процесів: навч. посіб. Дніпро: НТУ «ДП», 2021. 130 с.
26. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2017. - 226 с.
27. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 488 с.
28. Поліщук І. І. CRM-система як основа формування споживчої лояльності. Economic journal Odessa polytechnic university. 2021. № 3(17). С. 76–80. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No3/76.pdf>.
29. Стричак Г. В. Підвищення рівня прибутковості підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.10. С. 262-268.
30. Тринька Л.Я., Іванчук (Липчанська) О.В.Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. К.: Алерта, 2014. 768 с.
31. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. К.: Знання, 2012. 815с.
32. Филюк Г.М. Економіка підприємства: тренінг-курс. К.: Видавничополіграфічний центр «Київський Університет», 2017. 280с.
33. Чорновіл І. А. Управління операційними витратами як основа забезпечення прибутковості підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2010. Вип. 3. С. 101-106.
34. Школьник І.О. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. К. :«Центр учбової літератури», 2016. 368

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Домобудівна компанія» за 2022 рік

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	
накопичена амортизація	1002	0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби:	1010	58,80	35,80
первісна вартість	1011	1 472	1 517,20
знос	1012	1 413,20	1 481,40
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	11,10	11,10
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	69,90	46,90
II, Оборотні активи Запаси:	1100	94 316,90	89 320,50
у тому числі готова продукція	1103	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	350,50	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	79	18
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	931,40	290,10
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Г роші та їх еквіваленти	1165	65,90	126,60
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Інші оборотні активи	1190	16 157,80	13 397
Усього за розділом II	1195	111 901,50	103 152,20
III, Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	111 971,40	103 199,10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	26,50	26,50
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-633,50	-1 336,60
Неоплачений капітал	1425	0	
Усього за розділом I	1495	-607	-1 310,10
II, Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	96 945	88 958,50
Короткострокові кредити банків	1600	0	
III, Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	13 607,80	13 281,60
розрахунками з бюджетом	1620	217,20	43,50
у тому числі з податку на прибуток	1621	1,70	
розрахунками зі страхування	1625	0	38,60
розрахунками з оплати праці	1630	291,40	166,50
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 517	2 020,50
Усього за розділом III	1695	15 633,40	15 550,70
IV, Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	111 971,40	103 199,10

Додаток Б

Звіт про фінансові результати за 2022 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис, грн	За аналогічний період попереднього року, тис, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	257,70	692,40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	237,40	677,20
Інші операційні доходи	2120		0
Інші операційні витрати	2180	723,40	3,70
Інші доходи	2240	20 400	0
Інші витрати	2270	20 400	99,50
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	20 657,70	692,40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	21 360,80	780,40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-703,10	-88
Податок на прибуток	2300		1,70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-703,10	-89,70

Додаток В

Фінансова звітність ТОВ «Домобудівна компанія» за 2023 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис, грн	На кінець звітнього періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0,00	0,00
первісна вартість	1001	0,00	
накопичена амортизація	1002	0,00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,00	
Основні засоби:	1010	35,80	20,80
первісна вартість	1011	1 517,20	1 517,20
знос	1012	1 481,40	1 496,40
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	11,10	11,10
Інші необоротні активи	1090	0,00	
Усього за розділом I	1095	46,90	31,90
II, Оборотні активи Запаси:	1100	89 320,50	97 734,50
у тому числі готова продукція	1103	0,00	
Поточні біологічні активи	1110	0,00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	0,00	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	18,00	55,50
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	290,10	1 125,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	126,60	8,50
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	
Інші оборотні активи	1190	13 397,00	14 338,00
Усього за розділом II	1195	103 152,20	113 261,50
III, Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	
Баланс	1300	103 199,10	113 293,40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	26,50	26,50
Додатковий капітал	1410	0,00	
Резервний капітал	1415	0,00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1 336,60	-1 544,50
Неоплачений капітал	1425	0,00	
Усього за розділом I	1495	-1 310,10	-1 518,00
II, Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	88 958,50	99 292,80
Короткострокові кредити банків	1600	0,00	
III, Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,00	
товари, роботи, послуги	1615	13 281,60	13 333,80
розрахунками з бюджетом	1620	43,50	0,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,00	
розрахунками зі страхування	1625	38,60	0,00
розрахунками з оплати праці	1630	166,50	0,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 020,50	2 184,80
Усього за розділом III	1695	15 550,70	15 518,60
IV, Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	
Баланс	1900	103 199,10	113 293,40

Додаток Г

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис, грн	За аналогічний період попереднього року, тис, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	356,10	257,70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	349,80	237,40
Інші операційні доходи	2120		0,00
Інші операційні витрати	2180	214,20	723,40
Інші доходи	2240	1 595,30	20 400,00
Інші витрати	2270	1 595,30	20 400,00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 951,40	20 657,70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2 159,30	21 360,80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-207,90	-703,10
Податок на прибуток	2300		0,00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-207,90	-703,10