

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

Олег ШЕРЕМЕТ

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« » 2024 р.

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри

Юлія ЛЕВЧЕНКО

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« » 2024р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 051 «Економіка»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

на тему: **Комерційна політика підприємства та напрями її удосконалення**

Виконав здобувач 5 курсу групи ЗЕП 5-6

Мальона Євген Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Тимченко Олександр Іванович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент Михайло АРИЧ

(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Я як здобувач (-ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав (-ла) і не одержував (-ла) незарплатованої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач (-ка) _____ (підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 051 «Економіка»
(шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувач кафедри економіки і права
Юлія ЛЕВЧЕНКО
«09» жовтня 2023 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Мальоні Євгену Олександровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Комерційна політика підприємства
та напрями її удосконалення.

керівник роботи: Тимченко Олександр Іванович
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «09» жовтня 2023 року № 819-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 05.02.2024 року,

3. Вихідні дані до роботи: Підручники, навчальні посібники, періодичні
видання, фінансова звітність підприємства, нормативно-правові акти та
електронний ресурс.

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

1. Теоретичне обґрунтування напрямів удосконалення комерційної політики
підприємства. 2. Техніко-економічна характеристика та аналіз
комерційної політики КП «Зеніт». 3. Напрями удосконалення комерційної
політики КП «Зеніт».

5. Перелік графічного матеріалу 1. Структурно-функціональна модель
управління комерційною діяльністю підприємства. 2. Етапи комерційної
діяльності. 3. Детальна інформація про підприємство. 4. Основні техніко-
економічні показники КП «Зеніт». 5. SWOT-аналіз КП «Зеніт». 6. Стратегічні
цілі, завдання та показники результатів їх виконання КП «Зеніт» протягом
2023 - 2025 років. 7. Вплив реалізації проекту на ефективність виробничо-
господарської діяльності КП «Зеніт».

АНОТАЦІЯ

Мальона Євген Олександрович. Комерційна політика підприємства та напрями її удосконалення. Київ. НУХТ 2024.

В кваліфікаційній роботі бакалавра була здійснена систематизація наукових знань про сутність комерційної політики на підприємстві; проведений аналіз діяльності підприємства; проаналізовано основні техніко-економічні показники підприємства; проаналізовано власне саму комерційну політику підприємства та надано стратегії, на які повинно орієнтуватись підприємство.

Робота виконана на базі комунального підприємства “Зеніт”. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів: Теоретичне обґрунтування напрямів удосконалення комерційної політики підприємства; Техніко-економічна характеристика та аналіз комерційної політики КП «Зеніт»; Напрями удосконалення комерційної політики КП «Зеніт», висновків і пропозицій, списку використаної літератури та додатків.

В процесі роботи зроблено висновки та пропозиції щодо обґрунтування напрямів удосконалення комерційної політики комунального підприємства “Зеніт”.

Робота викладена на 130 сторінках комп’ютерного тексту і містить 32 таблиці, 9 рисунків. У додатках розміщена статистична та фінансова звітність об’єкта дослідження.

Ключові слова : Товар, ефективність, прибуток, стратегія, аналіз.

ABSTRACT

Malona Evgeny Oleksandrovykh. Commercial policy of the enterprise and directions for its improvement. Kyiv. NUHT 2024.

In the qualification work of the bachelor, the systematization of scientific knowledge about the essence of commercial policy at the enterprise was carried out; an analysis of the company's activity was carried out; the main technical and economic indicators of the enterprise were analyzed; the actual commercial policy of the enterprise is analyzed and the strategies that the enterprise should focus on are given.

The work was performed on the basis of the utility company "Zenit". The bachelor's qualification work consists of an introduction, three sections: Theoretical substantiation of directions for improving the company's commercial policy; Technical and economic characteristics and analysis of the commercial policy of KP "Zenit"; Directions for improving the commercial policy of KP "Zenit", conclusions and proposals, a list of used literature and appendices.

In the course of the work, conclusions and proposals were made regarding the substantiation of directions for improving the commercial policy of the Zenit utility company.

The work is laid out on 130 pages of computer text and contains 32 tables, 9 figures. The statistical and financial reporting of the research object is placed in the appendices.

Keywords: Product, efficiency, profit, strategy, analysis.

ЗМІСТ

	ст.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. Теоретичне обґрунтування напрямів удосконалення комерційної політики підприємства.....	8
1.1. Сутність та етапи комерційної політики підприємства.....	8
1.2. Особливості управління комерційною діяльністю підприємства.....	16
1.3. Комплексна оцінка ефективності комерційної політики підприємств	21
1.4. Напрями удосконалення комерційної політики підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. Техніко-економічна характеристика та аналіз комерційної політики КП «Зеніт».....	35
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.....	35
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства.....	51
2.3. Аналіз комерційної політики КП «Зеніт».....	66
Висновки до розділу 2.....	76
РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення комерційної політики КП «Зеніт»..	78
3.1. Стратегія розвитку комерційної політики КП «Зеніт».....	78
3.2. Проект «Карта харчування учня».....	86
3.3. Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності КП «Зеніт».....	96
Висновки до розділу 3.....	106
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	112
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

У сучасних умовах глобального бізнесу і високої конкурентної активності, ефективна комерційна політика підприємства стає стратегічно важливим елементом його успіху. Комерційна політика визначає набір стратегій, методів та підходів, які використовуються для виведення продукції або послуги на ринок, залучення та утримання клієнтів, а також забезпечення прибутковості підприємства.

Дана кваліфікаційна робота бакалавра спрямована на глибоке вивчення та аналіз комерційної політики підприємства, виявлення сильних та слабких сторін, ідентифікацію можливостей для вдосконалення та розробку конкретних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та фінансового успіху.

Актуальність теми дослідження. Сучасна економічна динаміка вимагає від підприємств постійної адаптації до змін у споживчих уподобаннях, конкурентному середовищі та технологічних трансформаціях. Комерційна політика, вірно спроектована та ефективно реалізована, стає ключовим інструментом для досягнення стабільності та росту.

Ефективне функціонування суб'єктів господарювання у ринкових умовах передбачає вдосконалення комерційної діяльності з метою збільшення прибутку від основної діяльності. Засновані на суб'єктивному підході стратегії управління комерційною діяльністю виявляються неефективними, оскільки не завжди досягається основна мета комерційної діяльності — задоволення всіх потреб населення в товарах та послугах та отримання на цій основі прибутку.

У таких умовах важливим стає розширення асортименту продукції та, при можливості, виходження за межі основного виду діяльності підприємства. Це дозволяє створити та підтримати позитивний імідж підприємства, а також завоювати нові сегменти споживачів. Таким чином, вдосконалення комерційної діяльності стає важливим аспектом підприємницької діяльності в сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є обґрунтування напрямів удосконалення комерційної політики комунального підприємства «Зеніт».

Основні завдання дипломної роботи:

- розгляд сутності та етапів комерційної політики підприємства;
- визначення особливостей управління комерційною діяльністю;
- визначити основні напрями удосконалення комерційної політики підприємства;
- провести аналіз господарсько-економічної діяльності КП «Зеніт»;
- діагностика комерційної діяльності підприємства "Зеніт";
- розробка рекомендацій з удосконалення комерційної діяльності КП "Зеніт".
- оцінка впливу запропонованих заходів на основні показники діяльності КП «Зеніт»

Об'єкт дослідження - комерційна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є методичні, теоретичні і практичні підходи до вдосконалення комерційної діяльності. Дані дослідження базуються на інформації, отриманій з КП «Зеніт».

Теоретична та методологічна база дослідження. Підручники, навчальні посібники, періодичні видання, фінансова звітність підприємства, нормативно-правові акти та електронний ресурс.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що воно може допомогти підприємствам удосконалити свою комерційну політику та підвищити свою ефективність. Результати дослідження також можуть бути використані консультантами, викладачами та науковцями.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, пропозицій, списку використаної літератури та додатків.

Робота викладена на 130 сторінках комп'ютерного тексту і містить 32 таблиці, 9 рисунків. У додатках розміщена статистична та фінансова звітність об'єкта дослідження.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та етапи комерційної політики підприємства

В умовах розвитку ринкових відносин суттєво підвищується роль комерційної діяльності як основного фактора ефективного господарювання підприємств різних форм власності.

Комерція (від латинського “commercium”) означає “торгівля”. Але термін “торгівля” має подвійне значення: в одному випадку він означає самостійну галузь народного господарства, а в іншому – торгові процеси, спрямовані на здійснення актів купівлі-продажу товарів. Комерційна діяльність пов'язана з іншим поняттям торгівлі – торговими процесами по здійсненню актів купівлі-продажу з метою отримання прибутку. Комерційна діяльність є основою торгового бізнесу[42].

У сучасній економічній літературі не існує єдиного тлумачення поняття «комерційна діяльність». Одні автори ототожнюють комерційну і підприємницьку діяльності, інші стверджують, що комерційна діяльність ширша, ніж підприємницька або ж навпаки. Нижче представлено трактування поняття «комерційна діяльність» різними науковцями.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «комерційна діяльність»

Автор	Трактування поняття «комерційна діяльність»
1	2
Гарвардська школа управління комерційною діяльністю	Гармонійне поєднання отримання прибутку підприємством та задоволення вимог споживачів (1958 р.).
В. Апопій [4]	Спосіб реалізації комерційних процесів як послідовного виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну

Продовження табл. 1.1

1	2
О.Б. Казакова: [18]	Комерційна діяльність розглядається як система господарювання, спрямована на отримання прибутку через обмін товарів та послуг на ринку.
Л.Г. Саркісян: [19]	Виділяє роль комерційної діяльності у забезпеченні сталого розвитку підприємств та ефективного використання ресурсів.
О. Русева та А. Балан [31]	Особливий вид діяльності, що охоплює обмін матеріальними цінностями і послугами, торговельні операції з придбання матеріально-технічних ресурсів і реалізації продукції.
Філіп Котлер[38]	Розглядає комерційну діяльність як процес задоволення потреб та бажань споживачів через обмін товарів та послуг, орієнтований на прибуток.
Йозеф Шумпетер[41]	Акцентує увагу на підприємницькому аспекті комерційної діяльності, вважаючи її двигуном інновацій та економічного розвитку.
Адам Сміт[33]	Батько економіки, розглядав комерційну діяльність як основу економічного розвитку, підкреслюючи роль ринкових механізмів.

На основі різноманітності трактувань поняття "комерційна діяльність" від українських та зарубіжних науковців можна зробити кілька висновків.

Отже, визначення "комерційна діяльність" охоплює широкий спектр господарських дій та процесів, відзначаючи їхню універсальність і застосування у різних галузях та контекстах.

Більшість визначень акцентують на тому, що комерційна діяльність спрямована на отримання прибутку. Це свідчить про економічний характер цього поняття.

Також, деякі вчені, такі як Йозеф Шумпетер, підкреслюють роль підприємництва та інновацій у комерційній діяльності, вказуючи на її підприємницький характер.

В цілому, різноманітність поглядів свідчить про комплексність та багатогранність комерційної діяльності як об'єкта дослідження, а також про її ключову роль у функціонуванні економічних систем та розвитку суспільства.

Для формування і розвитку комерційної діяльності необхідні визначені умови і конкретизація впливових чинників. Від об'єктивності вивчення вихідних факторів залежить цільовий підхід до вирішення комерційних завдань[34].

Першочерговими чинниками, що впливають на діяльність торговельного підприємства, виступають суб'єкти і об'єкти.

Суб'єктами є особи, які виконують підприємницькі функції і приймають комерційні рішення. Свої дії вони реалізують через об'єкти торговельного підприємства: основні виробничі фонди і товарно-матеріальні цінності[12].

З урахуванням особливостей виконуваних функцій визначаються такі суб'єкти комерційної діяльності, як:

- 1) підприємства та їх структурні підрозділи;
- 2) об'єднання підприємств;
- 3) фінансові та посередницькі інститути;
- 4) громадяни-підприємці;
- 5) органи державної виконавчої влади в економіці.

Об'єктом комерційної діяльності є товар.

Товар — це все, що призначене для задоволення певної потреби і пропонуване на ринку продажу. Товаром можуть бути матеріальні об'єкти, послуги, місця, організації та ідеї.

Традиційно товари поділяють на дві великі групи:

- споживчі товари, або товари широкого вжитку;
- товари промислового призначення [19].

Є очевидним, що цілі комерційної діяльності визначають її зміст, а саме:

- встановлення господарських і партнерських зв'язків із суб'єктами ринку;
- вивчення та аналіз джерел закупівлі продукції (робіт, послуг);
- узгодження зв'язку виробництва зі споживанням продукції;
- здійснення купівлі та продажу продукції з урахуванням конкурентного середовища;
- розширення і перспективний розвиток цільових ринків;
- скорочення операційних витрат, пов'язаних із купівлею-продажем продукції тощо [13].

Комплекс завдань комерційної діяльності на ринку товарів і послуг відображений на рисунку 1.1. Для досягнення поставлених в комерційній діяльності завдань необхідно керуватися такими принципами:

- 1) вільний вибір підприємцем видів комерційної діяльності;
- 2) самостійне формування підприємцем програми діяльності, вибір постачальників і споживачів продукції, що виробляється, залучення матеріально-технічних, фінансових та інших видів ресурсів, використання яких не обмежене законом, встановлення цін на продукцію та послуги відповідно до закону;
- 3) вільне наймання підприємцем працівників;
- 4) комерційний розрахунок та власний комерційний ризик;
- 5) вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом;
- 6) самостійне здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд [42].

Звідси випливає, що предмет теорії комерційної діяльності – це вивчення основних послідовних дій підприємця у процесі вибору ресурсів

для виробництва, обміну, розподілу і споживання різних товарів і послуг і втіленого в них необхідного і додаткового продукту.



Рис. 1.1 Комплекс завдань комерційної діяльності на ринку товарів і послуг [21]

Розглянемо види комерційної діяльності. Щодо цього питання в економічній літературі існують різні точки зору. Комерційна діяльність підприємств диференціюється:

1. За об'єктом купівлі-продажу:
 - фактори виробництва, необхідні для здійснення виробничого процесу;
 - вироблені товари й створені технології;
 - вільні виробничі активи;
 - вільні кошти й паперові активи;

- за роллю підприємства в процесі купівлі-продажу: в одних випадках воно є покупцем, в інших – продавцем;

2. За характером зміни права власності:

- право власності переходить іншій особі – продаж, купівля;
- право власності не переходить іншій особі – оренда, лізинг;

3. За характером вигоди в результаті угоди:

- безпосереднє одержання прибутку (реалізація виготовлених товарів і розроблених технологій, виконання робіт і надання послуг);

- створення умов для одержання прибутку в майбутньому (придбання факторів виробництва);

- зниження витрат виробництва (продаж і здача в оренду вільних активів);

- капіталізація вільних коштів (інвестування в цінні папери).

Різноманітні також ринки, на яких здійснюється комерційна діяльність.

Виокремлюють такі типи ринки:

- за видом товарів (ринки споживчих товарів, факторів виробництва, виробничих активів, цінних паперів);

- за державною належністю (внутрішній ринок, зовнішній ринок);

- за правами учасників ринку (вільні економічні зони, зони вільної торгівлі, офшорні зони).

Отже, діяльність підприємства на ринках визначає сферу комерційної діяльності, ціллю якої є одержання прибутку. Комерційна діяльність розглядається як діяльність самостійна, що свідчить про вольове джерело комерційної діяльності, коли громадяни і юридичні особи самостійно, тобто своєю владою й за власним інтересом, здійснюють комерційну діяльність. В умовах ринкової економіки комерційна діяльність як спосіб реалізації комерційних відносин стає домінуючою [20].

Комерційна діяльність включає ряд етапів, які підприємство пройде від початку і до завершення трансакції чи обслуговування клієнта. Розглянемо етапи комерційної діяльності у вигляді схеми, показаної на рисунку 1.2.



Рис. 1.2 Етапи комерційної діяльності [16]

Загальний перегляд наведених етапів комерційної діяльності вказує на ключові аспекти, які підприємство повинно враховувати для успішного функціонування на ринку. Важливо відзначити:

1. Стратегічний підхід:

Ефективна комерційна діяльність вимагає стратегічного планування, починаючи від вивчення ринку і закінчуючи розробкою стратегій переговорів та позиціонування.

2. Аналіз та адаптація:

Оцінка кон'юнктури ринку та постійний аналіз дозволяють підприємству адаптуватися до змін у середовищі та забезпечувати конкурентоспроможність.

3. Цільове спрямування:

Відбір цільових сегментів і позиціонування на ринку допомагають підприємству зосередитися на конкретних групах споживачів та створити унікальний образ.

4. Оптимізація закупівель та продажів:

Планування обсягів закупівель і продажів разом із складанням економічного плану дозволяє оптимізувати діяльність та досягати фінансової стабільності.

5. Управління постачальниками:

Оцінка, вибір та оптимальний вибір постачальників стають важливою частиною стратегії підприємства, спрямованою на забезпечення якості та ефективності.

6. Гнучкість та інновації:

Розробка гнучкої системи оптових знижок та стратегій переговорів разом з прогнозуванням ринкової ситуації підкреслює важливість гнучкості та інновацій в комерційній діяльності [35].

Отже, як ми бачимо комерційна діяльність тісно пов'язана з усіма аспектами функціонування підприємств: від організації технологічних процесів до фінансового управління. Для розробки ефективної стратегії на ринку товарів і послуг комерційні служби підприємств повинні ретельно оцінити стан загального споживчого ринку та його тенденції в рамках конкретного регіону або сегмента, на який підприємство фокусує свою увагу.

1.2. Особливості управління комерційною діяльністю підприємства.

Управління комерційною діяльністю підприємства є складним завданням, особливо під час кризових подій в економіці країни, коли економічні процеси нестабільні та незбалансовані. Комерційна діяльність вимагає від підприємства проведення ряду організаційних та господарських операцій, таких як вивчення ринків збуту, аналіз попиту, пошук клієнтів та постачальників, налагодження взаємовідносин з ними, проведення рекламно-інформаційної роботи та транспортування товарів. Управління комерційною діяльністю підприємства має на меті забезпечення комерційної спрямованості та досягнення певних комерційних результатів. В сучасній економіці, де значна кількість організацій та людей зайняті у комерційній діяльності, управління цим процесом є особливо важливим, для того щоб забезпечити ефективність та виведення обсягу товарообороту на докризовий рівень [5].

Управління комерційною діяльністю підприємства є складним та багатогранним завданням, яке включає в себе різноманітні аспекти. Особливості управління комерційною діяльністю підприємства можуть варіюватися в залежності від галузі, розміру та специфіки бізнесу.

Базовими принципами управління комерційною діяльністю дослідники вважають науковий підхід, що ґрунтується на положеннях діалектичної теорії пізнання, економічних законах розвитку, використання досягнень науково-технічного прогресу та новітніх методів економічних досліджень.

Сьогодні працівники комерційного відділу повинні не тільки володіти концепцією маркетингу, але й знати ключові підходи до організації логістики. Комерційний директор зобов'язаний забезпечити розмежування функцій між маркетингом і розподільною логістикою, за допомогою якої забезпечується фізичний розподіл продукції (збут).

Маркетинг передбачає гнучкість організаційних форм управління. Гнучкість маркетингу повинна проявлятися у своєчасному врахуванні вимог

ринку, для чого необхідно вивчати і прогнозувати товарні ринки, розвивати й удосконалювати збутову рекламу, а також упроваджувати у комерційну діяльність інновації, за необхідності – змінювати профіль діяльності, вносити зміни в організаційні структури комерційних служб [21].

Управління комерційною діяльністю не можна відокремити від системи управління підприємством, яке виконує ще й функції, пов'язані з технологічною, економічною та фінансовою діяльністю. Отже, під час побудови структури управління комерційною діяльністю необхідно враховувати взаємодію складових елементів, які утворюють цілісну систему управління господарством.

Організаційна структура управління комерційною діяльністю лише тоді є ефективною, коли враховуються взаємозв'язок і взаємозалежність усіх елементів цілісної системи управління підприємством, в основу якої покладено організаційно-економічний механізм із сукупністю методів, засобів, технологій та інструментів управління комерційною діяльністю.

Ключову роль у формуванні продуктового ланцюга, задоволенні потреб споживачів та отриманні доходу виконує комерційна діяльність, яка й визначає необхідність проведення бізнес-процесів та управління ними за допомогою сучасних мотиваційних підходів, технологій та методик [39].

Отже, управління комерційною діяльністю ставить своїми безпосередніми завданнями внесення певної впорядкованості у комерційні та технологічні процеси, організацію спільних дій працівників, які беруть участь у цих процесах, досягнення узгодженості й координації дій.

Механізм управління комерційною діяльністю підприємства будується в послідовності виконання комерційних процесів, операцій та управління ними з урахуванням організаційного та економічного забезпечення на основі процесного і системного підходів, мотиваційних і стратегічних підходів.

При розробці загальної моделі управління комерційною діяльністю торговельного підприємства цільовою функцією визнано досягнення максимуму прибутку при виконанні комерційних операцій і процесів.

Комерційна діяльність підприємства зводиться до такого: діяльність із закупівлі товарно-матеріальних ресурсів для забезпечення торгового процесу і збуту товарної продукції з метою отримання максимально можливого прибутку [13]. (рис. 1.3)

Функції		Елемент
Обґрунтування визначення мети; прогнозування; планування	Реалізація організація; мотивація; координація дій	
Характер управлінських рішень		Суб'єкт
Довгострокові	Короткострокові	
комерційний підрозділів	директор, керівники структурних	Ресурси
просторові, технічні, нематеріальні, товарні, трудові, фінансові		Результат
доходи, витрати, фінансовий результат стан		Стан системи
ефективність діяльності		Методи
економічні, адміністративні, соціально-психологічні		Засоби
аналізу, прогнозування, планування: ресурсів; доходів, витрат, фінансових результатів; ефективності діяльності підприємства		

Рис. 1.3. Структурно-функціональна модель управління комерційною діяльністю підприємства.

Розглянемо механізми управління комерційною діяльністю. Механізм управління комерційною діяльністю формується як функціональна складова загальної системи менеджменту суб'єкта господарювання. Цей механізм включає цілі, об'єкти, суб'єкти, методи та засоби управління.

Механізми управління комерційною діяльністю [30].

Складові механізму	Характеристика
Цілі управління	<ul style="list-style-type: none"> - за значимістю; - за рівнем формування; - за часом дії; - за системою оцінки;
Об'єкти управління	<ul style="list-style-type: none"> - структурні підрозділи організації; - основні управлінські процеси комерційної діяльності; - міжособистісні відносини, які виникають при виконанні комерційних процесів
Суб'єкти управління	<ul style="list-style-type: none"> - керівник організації, керівник комерційної служби, керівники структурних ланок
Методи управління	<ul style="list-style-type: none"> - стратегічне планування та прогнозування; - комерційний розрахунок; - система заохочень з боку держави; - економічна та соціальна мотивація комерційних Працівників
Засоби управління	<ul style="list-style-type: none"> - системний аналіз, інформаційне забезпечення, адміністративно-правове управління; - ціноутворення; - імітаційне моделювання

Організація комерційної діяльності вимагає дотримання ряду принципів та засад для ефективного функціонування підприємства. Нижче подано деякі з них:

Принципи управління комерційною діяльністю підприємства.

Принцип	Характеристика
Клієнтоорієнтованість	- Фокус на задоволенні потреб та очікувань клієнтів.
	- Аналіз ринкових вимог та вигід конкурентів.
Системний підхід	- Розгляд комерційної діяльності як взаємопов'язаних комплексу процесів.
	- Врахування взаємодії між різними внутрішніми та зовнішніми чинниками.
Інноваційність та розвиток	- Запровадження нових ідей, технологій та продуктів для покращення діяльності.
	- Сприяння постійному вдосконаленню та адаптації до змін в середовищі.
Фінансова стійкість	- Раціональне фінансове планування та контроль за витратами.
	- Забезпечення стабільності фінансової ситуації підприємства.
Якість та контроль якості	- Установлення стандартів якості для продукції чи послуг.
	- Впровадження систем контролю якості та забезпечення високої якості продукції.
Ефективне управління ресурсами	- Оптимізація використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів.
	- Максимізація продуктивності та мінімізація витрат.
Стратегічне планування	- Визначення довгострокових цілей та розробка стратегій для їх досягнення.
	- Спрямованість на забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.
Гнучкість та адаптивність	- Здатність швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
	- Готовність до змін та адаптація бізнес-процесів для оптимізації діяльності.
ІТ-інтеграція	- Використання інформаційних технологій для автоматизації та підвищення ефективності бізнес-процесів.
	- Забезпечення швидкого доступу до інформації та забезпечення безпеки даних.
Етика та корпоративна відповідальність	- Дотримання високих стандартів етики та корпоративної відповідальності в діяльності підприємства.
	- Розгляд інтересів всіх стейкхолдерів та уникнення негативного впливу на співтовариства та навколишнє середовище.

Ці принципи та засади є основними для успішного управління комерційною діяльністю та підтримки сталого розвитку підприємства.

Отже, вдосконалення управління комерційною діяльністю базується на наступних принципах:

1. Системний підхід:

Розгляд комерційної діяльності як взаємопов'язаних процесів, які утворюють комплексну систему.

2. Фокус на процесах:

Спрямованість уваги на кожний окремий процес, що становить основу комерційної діяльності, включаючи організаційний аспект та управління ним.

3. Технологічна адаптація:

Формування технологій для реалізації кожного елементу процесу, враховуючи зовнішні та внутрішні умови функціонування комерційної діяльності.

4. Імітаційні моделі:

Розроблення моделей управління, які імітують вплив різноманітних чинників на комерційну діяльність, забезпечуючи більш повний огляд ситуації.

Ці принципи сприяють не лише глибокому розумінню внутрішніх процесів підприємства, але і активному впровадженню стратегій, що відповідають змінам у зовнішньому середовищі та сприяють оптимізації управлінських рішень [35].

1.3. Комплексна оцінка ефективності комерційної політики підприємств.

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин важливість якості та ефективності комерційної діяльності стає ключовим фактором успішності підприємств на ринку товарів та послуг.

Комплексна оцінка ефективності комерційної політики підприємств – це системний аналіз всіх аспектів комерційної діяльності, який дає можливість оцінити, наскільки успішно підприємство реалізує свою комерційну політику.

Метою оцінки є:

- Оцінити рівень досягнення поставлених цілей комерційної діяльності.

- Визначити резерви підвищення ефективності комерційної діяльності.
- Проаналізувати сильні та слабкі сторони комерційної політики.
- Розробити рекомендації щодо покращення комерційної політики [40].

Успішне функціонування підприємства залежить від постійного відстеження його комерційних операцій, що дозволяє визначити як слабкі, так і сильні сторони, забезпечити стійкість позиції підприємства. Різні аспекти ефективності комерційної діяльності, які визначаються отриманими результатами (ефектами), подані на рисунку 1.4.

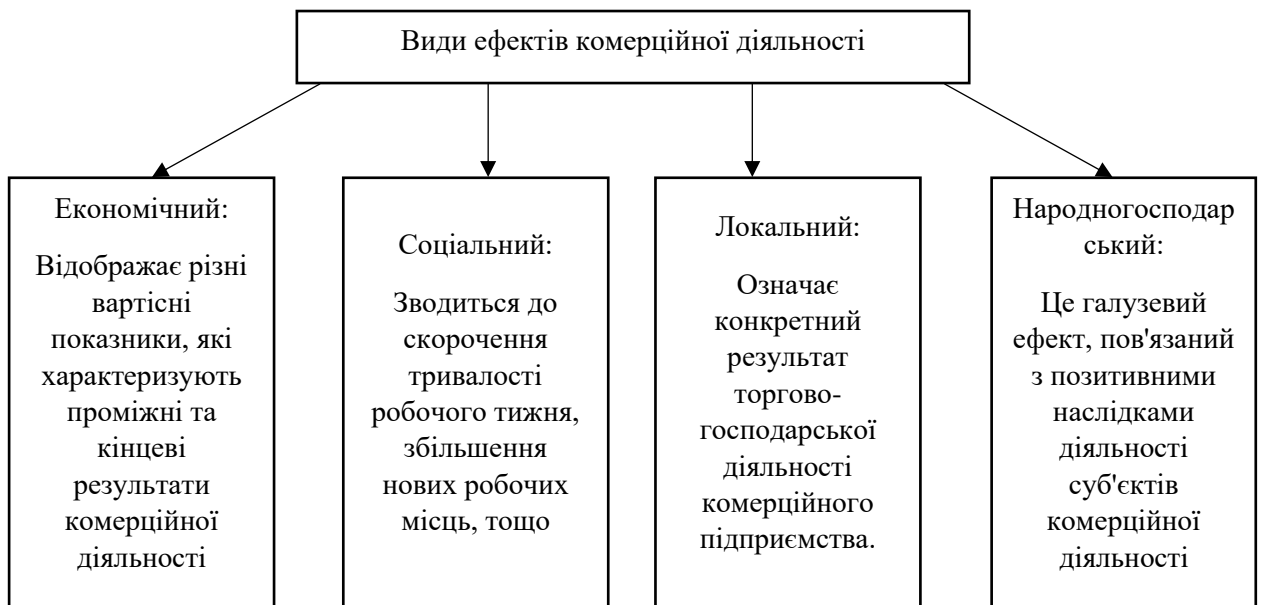


Рис. 1.4 Видові прояви ефективності комерційної діяльності підприємств.

Показники ефективності комерційної діяльності підприємства поділяються на [3]:

- інтегральні;
- узагальнюючі;
- специфічні.

Інтегральні показники в цілому оцінюють ефективність суб'єкта комерційної діяльності за певний період.

Узагальнюючі показники оцінюють результативну діяльність окремих видів діяльності, серед яких: функціональна (суто торговельна), господарська та соціальна.

Специфічні показники всебічно оцінюють рівень та динаміку результативності ресурсів, устаткування, витрат, потужностей та окремих комерційних операцій. Водночас, специфічні показники є результативними, адже здійснюють співвідношення ефекту до ресурсів (витрат), що його забезпечують [15].

Показники діяльності торгового підприємства, що базується на комерційних принципах, можна розподілити на дві категорії, які відображають два основні аспекти: економічну ефективність і економічний ефект.

Економічна ефективність визначається як співвідношення між витратами на виробничі, матеріальні, фінансові та трудові ресурси та досягнутими результатами.

Економічний ефект - це результат від функціонування підприємства, що виражається такими показниками, як товарообіг, обсяг продажу товарів, валовий дохід, прибуток [32].

Визначення ефективності комерційної діяльності базується на обліку, всебічному аналізі та оцінці економічних показників, враховуючи витратний та прибутковий механізми. Існує прямий зв'язок між товарообігом і обсягом реалізації товарів, де збільшення цільового товарообігу підвищує ймовірність зростання обсягу продажу товарів. У цьому контексті важливо враховувати ефективність просування кожного товару до споживача за певний період часу.

Обсяг реалізації товарів є змінною величиною, і його розміри та стабільність залежать від численних факторів, таких як асортимент пропонуванних товарів, конкурентоспроможність продукції, цінова політика, платоспроможність покупців і інші.

Валовий дохід визначається як сума грошових коштів, отриманих від реалізації продукції, за вирахуванням вартості її при набутті у постачальників.

Його величина залежить від закупівельної діяльності, асортиментної структури товарообігу і сумарною торговою надбавки (націнки). Чим менше витрати на закупівлю товарів, тим більше валовий дохід [11].

Прибуток являє собою сумарно-результативний показник досліджуваного підприємства. Отриманий валовий дохід від купівлі і продажу товарів мінус витрати обігу виражає прибуток на вкладений капітал.

В якості основного критерію оцінки ефективності торгового підприємства використовується рентабельність, яка є синонімом норми прибутку, тобто, рівня прибутку на капітал, вкладеного в справу [10].

Норма прибутку розраховується за такою формулою [10]:

$$\text{Норма прибутку} = \frac{\text{Доходи} - \text{Витрати}}{\text{Капітал}} \quad (1.1)$$

Ця формула прийнятна для великих фірм, господарська діяльність яких залежить від інвестицій в основні та оборотні кошти.

Прибутковість (загальна економічна рентабельність) торгових підприємств розраховується за формулою [10]:

$$P_0 = \frac{\Pi}{T} * 100\%, \quad (1.2)$$

де Π – сума прибутку (валового або чистого);

T – обсяг товарообороту (без ПДВ).

Критерієм оцінки ефективності комерційної діяльності може служити прибутковість на вкладений капітал.

Цей показник визначається за такою формулою [10]:

$$P_k = \frac{\Pi}{T} * 100\% * \frac{T}{K} \quad \text{або} \quad P_k = P_T * O_k, \quad (1.3)$$

де P_T – рентабельність товарообігу (продажу);

O_k – оборотність капіталу підприємства (число оборотів).

Система показників, що характеризують ефективність комерційної діяльності торгового підприємства, включає:

- узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства;

- показники ефективності використання основних фондів, власного капіталу і матеріально-оборотних коштів;
- показники ефективності робочої сили і поточних витрат.

Система показників, що характеризують ефективність комерційної діяльності торгового підприємства, представлена в таблиці 1.5.

Відносні показники та рентабельність визначаються з метою виявлення ефективності використання торговим підприємством своїх ресурсів. У міру зростання інфляції, конкуренції та вартості капіталу.

Таким чином, на основі аналізу економічних показників і чинників, що впливають на них, можна об'єктивно оцінити загальну ефективність комерційної діяльності торгового підприємства [34].

1.4. Напрями удосконалення комерційної політики підприємства.

У сучасних умовах країна переживає надзвичайно важкі періоди, знаходячись на межі існування. Робити стратегічні прогнози щодо конкретного комерційного підприємства у таких умовах, коли ставиться питання про самобутність України, є складним завданням. Однак, абстрагувавшись від ракетних обстрілів та нестабільності в багатьох сферах, спробуємо розглянути це питання.

Ключовим аспектом діяльності будь-якого підприємства є розробка та впровадження ефективної стратегії та бізнес-моделі. Особливу увагу приділяється створенню бізнес-моделі, яка враховує корпоративні цінності, ключові ресурси, ціннісну пропозицію та інші аспекти, визначаючи, як підприємство взаємодіє з клієнтами та вирішує їхні проблеми.

Спільно з тим, підприємства постійно трансформуються, адаптуючись до змін у місії, цільовому сегменті, господарських цілях та особливостях діяльності. Кожна частина їх діяльності відображається в бізнес-моделі, яка визначає ефективність процесів. Важливо, що результати цих трансформацій

спрямовані на виробництво товарів та послуг, що задовольняють потреби споживачів [47].

Отже, у сучасному бізнес-середовищі досягнення високої результативності вимагає постійного вдосконалення та адаптації бізнес-моделі, щоб ефективно відповідати на зміни в умовах ринку та досягати успіху в галузі.

Процес розроблення стратегії розвитку має здійснюватися у поєднанні формування пріоритетних завдань і дій підприємства з метою оптимального використання існуючого потенціалу. При цьому процес повинен відповідати ряду вимог:

1. Послідовність розроблення. Стратегія розвитку не повинна бути непередбачуваним набором ізольованих рішень.

2. Відповідність генеральній стратегії. Стратегія розвитку повинна вписуватися в загальну стратегію підприємства.

3. Зовнішнє і внутрішнє середовище, як критерії відповідності. Основа прийняття стратегічних рішень – відповідність наявних ресурсів підприємства та його потенціалу зростання його реальним можливостям.

Процес розроблення стратегії розвитку повинен мати модель послідовних процесів, таких як, постановка цілей, аналіз середовища, розроблення і реалізація стратегії. Для створення сприятливих умов для здійснення безпосереднього розроблення стратегії розвитку потрібно оптимізувати на підприємстві процеси інформаційного, кадрового, матеріально-технічного та фінансового забезпечення [4].

Удосконалення комерційної політики підприємства може охоплювати різноманітні аспекти, спрямовані на покращення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Розглянемо декілька популярних стратегій удосконалення комерційної політики:

1. Маркетингова стратегія. Маркетингова стратегія є важливим елементом комерційної політики підприємства та спрямована на досягнення конкурентної переваги через правильне позиціонування та задоволення

потреб цільової аудиторії. Детальніше розглянемо ключові аспекти маркетингової стратегії:

1. Дослідження ринку. Ретельне вивчення характеристик та потреб цільової аудиторії, включаючи їхні вподобання, поведінку та попит на товари чи послуги. Оцінка стратегій та позиціонування конкурентів для розробки унікальних пропозицій для клієнтів.

1. Позиціонування продукції: Визначення конкурентних переваг: визначення та акцентування унікальних характеристик, які роблять продукцію або послуги підприємства відмінними від конкурентів. Розділення цільової аудиторії на групи за спільними характеристиками для більш ефективного спрямування маркетингових зусиль.

2. Ціноутворення та акції. Визначення оптимального рівня цін, враховуючи витрати, конкуренцію та цінову чутливість споживачів. Створення привабливих акцій та знижок: розробка акційних програм, які привертають увагу та стимулюють покупки.

3. Комунікації та реклама. Розробка стратегій реклами для підвищення усвідомленості та популярності бренду. Підтримка позитивного іміджу через взаємодію з ЗМІ, впливовими особистостями та громадськістю.

4. Електронна комерція та онлайн-присутність. Розвиток інтернет-платформ - створення та оптимізація власного веб-сайту або платформ електронної комерції. Активна участь у соціальних мережах для залучення уваги та взаємодії з аудиторією.

5. Аналітика та відстеження результатів. Визначення ключових показників ефективності (KPI), таких як конверсія, витрати на залучення клієнтів, рівень відтоку та інші. Аналіз результатів кампаній - постійне відстеження та аналіз результатів маркетингових кампаній для корекції стратегії на основі отриманих даних.

Розробка і впровадження ефективної маркетингової стратегії дозволяє підприємству визначити свою конкурентну перевагу, ефективно взаємодіяти

зі споживачами та досягати покращення показників продажів та прибутковості [45].

2. Стратегія розширення ринків — це план дій, спрямований на збільшення присутності підприємства на нових територіях або в нових сегментах ринку. Ця стратегія може бути важливим інструментом для зростання бізнесу та забезпечення сталого успіху. Наведемо детальний план дій при реалізації стратегії розширення ринку.

1. Першим кроком буде проводитись аналіз ринку та внутрішній аудит. На даному етапі проводиться маркетингове дослідження, тобто це детальний аналіз потенційних ринків, визначення можливостей та загроз. Даний етап також включає оцінку конкурентоспроможності – визначення переваг і слабких сторін підприємства на новому ринку

2. Другий етап - вибір сегмента ринку. На даному етапі визначається цільова аудиторія – визначення характеристик та потреб нової цільової аудиторії. Також, проводиться сегментація ринку – розділення ринку на сегменти для більш ефективного спрямування маркетингових зусиль.

3. Третій етап - розробка продукції та бренду. При необхідності адаптація продукції чи послуг до особливостей нового ринку та відповідно - створення стратегії позиціонування бренду на новому ринку.

4. Маркетингова стратегія - розробка ефективної рекламної кампанії та стратегії залучення клієнтів та встановлення конкурентоспроможних цін для нового ринку.

5. Наступний етап – формування дистрибуції та логістики. На даному етапі буде проводитись визначення надійних постачальників, оптимізація ланцюга постачання та вибір ефективних дистрибуційних каналів для поширення продукції на новому ринку.

6. Підтримка клієнтів. Сюди входить - розробка системи підтримки для вирішення питань та проблем клієнтів та запуск програм лояльності для утримання та стимулювання нових клієнтів.

7. Етап співпраці та партнерства. Розгляд можливостей для співпраці з місцевими компаніями чи партнерами. Активна участь в місцевих заходах та ініціативах для збудження інтересу та підтримки від місцевої громади.

8. Моніторинг та оцінка: Встановлення КРІ для вимірювання успішності стратегії. Постійний моніторинг реакції ринку, збору відгуків та коригування стратегії за необхідності.

Реалізація стратегії розширення ринків вимагає глибокого розуміння нового ринку, гнучкості та готовності адаптувати плани відповідно до змін ситуації [22].

3. Стратегія електронної комерції є ключовим аспектом успішної онлайн-присутності підприємства. Детальна стратегія має включати широкий спектр елементів, спрямованих на привертання, утримання та розширення клієнтської бази, а також забезпечення оптимального функціонування інтернет-магазину. Важливо враховувати якість обслуговування клієнтів, маркетингові ініціативи та технічні аспекти. Ось детальна стратегія електронної комерції:

1. Маркетинг та продажі. Чітке визначення цільової аудиторії, включаючи вікові групи, географічні області та інтереси. Використання різноманітних каналів реклами, таких як Google Ads, соціальні мережі та контекстна реклама, для привертання уваги.

2. Оптимізація веб-сайту. Забезпечення зручного та ефективного користувацького досвіду на веб-сайті, включаючи швидке завантаження, інтуїтивно зрозумілу навігацію та адаптацію під різні пристрої. Оптимізація контенту та технічних аспектів для підвищення видимості в пошукових системах.

3. Ефективна система замовлень. Забезпечення простого та швидкого процесу оформлення замовлення та використання надійних систем шифрування та безпеки для захисту особистої інформації клієнтів.

4. Управління продуктами та асортиментом. Розробка стратегії для розширення асортименту, включаючи нові продукти та варіації.

Використання даних про попит для визначення популярності товарів та оптимізації асортименту.

5. Система лояльності та бонусів. Впровадження системи лояльності зі збором балів, знижками та ексклюзивними пропозиціями. Також, як варіант можливо, забезпечення спеціальних бонусів для постійних клієнтів та тих, хто рекомендує товари друзям.

6. Клієнтська підтримка. Забезпечення можливості спілкування з клієнтами в режимі реального часу та вирішення їхніх питань та надання докладної інформації про товари, політику повернення та умови доставки.

7. Аналітика та вдосконалення. Систематичний аналіз ключових метрик, таких як конверсія, середній чек, та вплив реклами. Збір відгуків та аналіз для вдосконалення якості обслуговування та продукції.

Ця стратегія електронної комерції повинна бути гнучкою та адаптивною, враховуючи зміни у вимогах ринку та поведінці споживачів. Постійне вдосконалення та оновлення є ключем до успіху в бізнесі [23].

4. Стратегія управління запасами та постачанням є ключовою для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Вона охоплює різні аспекти від управління запасами до оптимізації ланцюга постачань. Нижче представлені ключові компоненти стратегії управління запасами та постачанням:

1. Аналіз та прогнозування попиту. Використання історичних даних та аналіз трендів для точного прогнозування попиту. Взаємодія з різними відділами підприємства для отримання інсайтів щодо майбутніх потреб.

2. Оптимізація рівнів запасів: Визначення оптимальних рівнів запасів для уникнення надмірного або недостатнього запасу. Впровадження систем JIT (Just-In-Time) для мінімізації вартості утримання запасів.

3. Класифікація товарів. Розділення запасів на категорії за важливістю та оборотами та відповідно використання ABC-аналізу для ефективного управління ключовими товарами.

4. Управління постачальниками. Вибір надійних та ефективних постачальників та подальше укладання довгострокових контрактів та періодичне перегляд умов постачання.

5. Ефективний ланцюг постачань. Співпраця з ключовими постачальниками та логістичними партнерами. Моніторинг та оптимізація всього ланцюга постачань для забезпечення ефективності.

6. Технологічні інновації: впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації управління запасами та постачаннями та можливе використання технологій IoT для відстеження та моніторингу запасів.

7. Ризик-менеджмент. Визначення потенційних ризиків у ланцюгу постачань та розробка стратегій їх управління. Диверсифікація джерел постачань для зменшення можливих ризиків.

8. Оптимізація вартості постачань. Аналіз вартості постачань та пошук можливостей для зменшення витрат. Переговори з постачальниками та вдосконалення умов закупівель.

9. Аналітика. Встановлення ключових метрик для вимірювання ефективності управління запасами та постачаннями. Постійний аналіз та звітність для вдосконалення стратегій.

Ефективна стратегія управління запасами та постачанням дозволяє підприємствам забезпечувати необхідні запаси, зменшуючи витрати та ризики в процесі виробництва та постачання товарів чи послуг [14].

5. Стратегія обслуговування клієнтів є важливим компонентом успішної комерційної політики. Ефективна стратегія обслуговування клієнтів допомагає не тільки утримати існуючих клієнтів, але й привернути нових, покращити їх задоволеність та сприяти позитивному іміджу компанії. Ось деякі ключові аспекти стратегії обслуговування клієнтів:

1. Ретельне розуміння клієнтів. Здійснення регулярних досліджень, щоб збирати дані про потреби та очікування клієнтів. Вивчення фідбеку від клієнтів та аналіз звернень для вдосконалення сервісу.

2. Персоналізація обслуговування. Створення і управління профілями клієнтів для персоналізованого підходу. Надання спеціальних пропозицій та послуг для конкретних клієнтів.

3. Швидка та ефективна відповідь. Системи керування зверненнями: використання систем для ефективного відстеження та вирішення питань клієнтів. Обслуговування 24/7 - забезпечення можливості звертатися за допомогою у будь-який час доби.

4. Навчання та підтримка клієнтів. Надання інформації та навчання щодо продуктів чи послуг. Розробка онлайн-ресурсів та чат-підтримки.

5. Програми лояльності. Впровадження програм лояльності та нагородження для постійних клієнтів. Забезпечення унікальних переваг для вірних клієнтів.

6. Відкриті та чесні комунікації. Встановлення діалогу на рівні клієнта, проявлення інтересу до їхніх потреб. Інформування клієнтів про стан замовлення, наявність товарів та інші аспекти діяльності.

7. Вимірювання результативності. Встановлення ключових показників ефективності та використання їх для постійного вдосконалення. Постійний аналіз даних та формування звітів для прийняття обґрунтованих рішень.

Впровадження комплексної стратегії обслуговування клієнтів допомагає підприємству побудувати довгострокові відносини з клієнтами та підвищити їхню лояльність [21].

Впровадження ефективних стратегій управління є критичним для успіху будь-якого підприємства на сучасному ринку. Зазначені стратегії взаємодіють та сприяють створенню конкурентоспроможної підприємницької моделі, спрямованої на задоволення потреб клієнтів і досягнення високих показників ефективності.

Загальною метою цих стратегій є створення гнучкого та адаптованого підприємницького середовища. Підприємство, яке успішно впроваджує ці стратегії, може не лише вижити в умовах постійних змін, але й досягти стійкого росту та визнання на ринку.

Висновки до розділу 1

Отже, в умовах розвитку ринкових відносин суттєво підвищується роль комерційної діяльності як основного фактора ефективного господарювання підприємств різних форм власності.

Комерційна діяльність охоплює широкий спектр господарських дій та процесів, відзначаючи їхню універсальність і застосування у різних галузях та контекстах.

Для формування і розвитку комерційної діяльності необхідні визначені умови і конкретизація впливових чинників. Від об'єктивності вивчення вихідних факторів залежить цільовий підхід до вирішення комерційних завдань.

Управління комерційною діяльністю підприємства має на меті забезпечення комерційної спрямованості та досягнення певних комерційних результатів.

Базовими принципами управління комерційною діяльністю дослідники вважають науковий підхід, що ґрунтується на положеннях діалектичної теорії пізнання, економічних законах розвитку, використання досягнень науково-технічного прогресу та новітніх методів економічних досліджень.

Комерційна діяльність підприємства зводиться до такого: діяльність із закупівлі товарно-матеріальних ресурсів для забезпечення торгового процесу і збуту товарної продукції з метою отримання максимально можливого прибутку.

Система показників, що характеризують ефективність комерційної діяльності торгового підприємства, включає:

- узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства;
- показники ефективності використання основних фондів, власного капіталу і матеріально-оборотних коштів;
- показники ефективності робочої сили і поточних витрат.

Удосконалення комерційної політики підприємства може охоплювати різноманітні аспекти, спрямовані на покращення його ефективності та

конкурентоспроможності на ринку. Розглянемо декілька основних стратегій удосконалення комерційної діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія. Маркетингова стратегія є важливим елементом комерційної політики підприємства та спрямована на досягнення конкурентної переваги через правильне позиціонування та задоволення потреб цільової аудиторії.

Стратегія розширення ринків — це план дій, спрямований на збільшення присутності підприємства на нових територіях або в нових сегментах ринку.

Стратегія електронної комерції є ключовим аспектом успішної онлайн-присутності підприємства.

Стратегія управління запасами та постачанням охоплює різні аспекти від управління запасами до оптимізації ланцюга постачань.

Стратегія обслуговування клієнтів є важливим компонентом успішної комерційної політики.

РОЗДІЛ І
ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА АНАЛІЗ
КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ЗЕНІТ»

2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.

Повна назва підприємства – комунальне підприємство «Зеніт» Деснянського району м. Києва. Підприємство засноване на комунальній власності територіальної громади міста Києва. Засновником та власником Підприємства є територіальна громада міста Києва, від імені якої виступає Київська міська рада. Підприємство належить до сфери управління Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації.

Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, поточні рахунки в банківських установах, печатку зі своїм найменуванням, штампи, бланки та інші необхідні реквізити.

Таблиця 2.1

Детальна інформація про юридичну особу [49]

1	2
Повне та скорочене найменування юридичної особи	Комунальне підприємство «Зеніт» Деснянського району м. Києва. КП «Зеніт»
Організаційно-правова форма	Комунальне підприємство
Ідентифікаційний код юридичної особи	19027846
Місцезнаходження	02222, Київ-222, вул. Беретті, 4.
Дані про розмір статутного капіталу (статутного або складеного капіталу)	20 000,00 грн

1	2
Види діяльності	<p>Основний:</p> <p>56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.</p> <p>Інші:</p> <p>10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання</p> <p>10.85 Виробництво готової їжі та страв</p> <p>46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами</p> <p>46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами</p> <p>46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами</p> <p>46.37 Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами</p> <p>46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками</p> <p>46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами</p> <p>47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами</p> <p>56.21 Постачання готових страв для подій</p> <p>56.29 Постачання інших готових страв</p> <p>68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна</p>

Підприємство створене з метою забезпечення якісного і повноцінного харчування у навчальних і виховних закладах району, надання послуг з організації соціального харчування, розвитку мережі громадського харчування у загальноосвітніх, навчальних та навчально-виховних закладах та одержання прибутку.

Господарська діяльність підприємства будується з урахуванням завдань та плану економічного і соціального розвитку міста Києва, власного плану доходів та видатків.

Основні права підприємства [49]:

- Самостійно провадити господарську діяльність, спрямовану на формування конкурентного ринку, насичення споживчого ринку, задоволення потреб населення і організацій у послугах та товарах у межах повноважень, визначених статутом підприємства.

- Вступати у взаємовідносини з юридичними та фізичними особами, зокрема іноземними, на договірних засадах щодо досягнення мети діяльності;

- Самостійно планувати основні напрями розвитку і визначати стратегію відповідно до галузевих, науково-технічних прогнозів та пріоритетів, кон'юнктури ринку продукції, товарів, робіт, послуг й економічної ситуації;

- Одержувати від будь-яких фінансово-кредитних установ кредити на договірних засадах у встановленому Порядку та за погодженням з органом управління майном;

- Придбавати в підприємств, організацій, установ, незалежно від їхньої форми власності, а також у фізичних осіб потрібні матеріальні ресурси в установленому порядку;

- Придбавати цінні папери юридичних осіб у встановленому порядку;

- Отримувати в установленому порядку від органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій інформацію, документи й інші матеріали для виконання обов'язків згідно зі Статутом;

- Відкривати розрахункові (поточні) та інші рахунки для зберігання коштів і здійснення всіх видів розрахункових, кредитних та касових операцій у банківських установах за погодженням з органом управління майном;

- Реалізовувати продукцію, надавати послуги, виконувати роботи за цінами і тарифами, які встановлюються самостійно або на основі договорів, відповідно до законодавства.

Основні обов'язки підприємства [49]:

- Під час визначення стратегії господарської діяльності підприємство повинно враховувати державні та комунальні контракти, замовлення й інші договірні зобов'язання та погоджувати з органом управління майном заходи, які можуть вплинути на інтереси населення району;

- Забезпечувати своєчасну сплату податків та інших обов'язкових платежів згідно із законодавством України, а також своєчасну виплату заробітної плати та розрахунки з працівниками;

- Надавати в установленому порядку виконавчому органу Київської міської ради (Київській міській державній адміністрації) та органу управління майном додаткову інформацію про результати господарської діяльності (дохід, витрати, рух грошових коштів, облік основних засобів, кредиторську та дебіторську заборгованість тощо);

- Забезпечувати цільове, ефективне використання, збереження та втримання в належному стані комунального майна, що закріплено за підприємством на праві господарського відання. Здійснювати капітальний ремонт й оновлення основних фондів, забезпечувати своєчасне введення в експлуатацію придбаного обладнання;

- Ефективно організовувати виробничий процес, забезпечувати раціональне використання доходу й оптимізацію витрат для збільшення прибутковості;

- Формувати штат працівників враховуючи виробничі потреби та фінансові можливості, створювати належні умови для високопродуктивної праці, забезпечувати додержання законодавства про працю, соціальне страхування, правил і норм охорони праці, техніки безпеки.

Управління підприємством здійснює директор. Директор підприємства призначається і звільняється з посади розпорядженням голови Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації за погодженням з відповідним заступником голови Київської міської державної адміністрації згідно з розподілом обов'язків на контрактній основі.

Основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності підприємства є прибуток. Прибуток підприємства використовується виключно в порядку, визначеному Київською міською радою. КП «Зеніт» здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів діяльності і надає фінансову, статистичну та іншу звітність у порядку, встановленому законодавством України. Фінансова звітність підприємства надається до Департаменту комунальної власності м. Києва виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) та органу управління майном у встановленому порядку. Підприємство самостійно визначає перспективи розвитку, враховуючи попит на вироблену продукцію, роботи, послуги, реалізуючи їх на конкурентному ринку, та у разі потреби забезпечення виконання заходів, передбачених програмами економічного і соціального розвитку м. Києва на відповідний рік.

КП «Зеніт» є самостійним суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності, яка здійснюється відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Валютні кошти, отримані від зовнішньоекономічної діяльності

підприємства, використовуються підприємством у встановленому порядку [49].

КП «Зеніт» організовує харчування в 45 школах Деснянського району міста Києва. Шкільне харчування поступово набуває статусу – здорового харчування.

Це не простий процес і потребує не тільки активної роботи комунального підприємства, але і виховних зусиль як зі сторони школи, так і допомоги батьків.

Перший відповідальний крок підприємства – це впровадження в школах Деснянського району системи мультипрофільного харчування.

Частина шкіл перейшли на нову систему харчування. Планується започаткувати мультипрофільне харчування у більшості шкіл району, з якими працює КП «Зеніт». Впровадження вище зазначеного харчування має значні переваги. На лінії роздачі, або на окремо виставлених столах, стоять: салати, нарізані овочі та фрукти, м'ясні або рибні страви, гарніри, випічка. Дитина бере тарілку, вибирає і кладе собі все, що бажає з'їсти сьогодні, а кухар їй в цьому допомагає. Те, що учень покладе собі в тарілку – він з'їсть, а не викине у смітник. Дитина має змогу взяти добавку. Її не обмежують у виборі, а навпаки допомагають.

В Деснянському районі міста Києва всього налічується 46 закладів освіти. КП «Зеніт» забезпечує харчування учнів у 45 навчальних закладах району, що складає 98% від загальної їх кількості.

До складу підприємства входять такі підрозділи:

- 45 закладів освіти Управління освіти Деснянської районної в м. Києві державної адміністрації (Гімназія «Києво – Могилянський колегіум» протягом 2022р. на дистанційній формі навчання, тимчасово не забезпечується харчуванням);

- Їдальня «Миколаїв»;

- Кафе «Відпочинок»;

Підприємство забезпечує харчування учнів 1-4 класів, дітей сиріт, дітей інвалідів, дітей позбавлених батьківського піклування, дітей з малозабезпечених сімей [44].

Можливість отримання замовлення на організацію харчування у ЗЗСО КП «Зеніт» отримує шляхом участі у тендері на надання відповідних видів послуг. Найбільшим замовником послуг КП «Зеніт», отримання яких здійснюється за результатом тендерних процедур, є спеціалізована школа I-III ступенів №320 з поглибленим вивченням української мови Деснянського району міста Києва.

Ринок організації шкільного харчування в м. Києві охоплює 10 районів міста, 427 ЗЗСО, близько 128700 учнів (з яких 1-4 класів – 122500 осіб, 5-11 класів – 6200 осіб). Послуги з організації харчування пропонують 16 муніципальних підприємств, 4 фізичних осіб підприємців та 2 товариства з обмеженою відповідальністю. У таблиці 2.2 відображені показники, щодо тендерної активності КП «Зеніт» та інших підприємств-конкурентів, які надають послуги з організації шкільного харчування, які об'єктивно відображають потенціал підприємств конкурентів та фактичні результати їх діяльності [50].

Таблиця 2.2

Показники результативності участі підприємств з організації шкільного харчування у тендерних процедурах [50]

Найменування підприємства	Кількість пропозицій	Конверсія (за кількістю контрактів, %)	Конверсія (за вартістю контрактів, %)	Загальна вартість контрактів, млн. грн.	Подаю скарг
1	2	3	4	5	6
КП «Промінь»	19	53	44	52,5	0
ТОВ «Понтем. УА»	237	16	22	160	70
КП «Шкільне харчування Оболонського району м. Києва»	26	42	10	3,5	0
КП «Шкільне харчування Голосіївського району м. Києва»	63	69	62	40,2	0

1	2	3	4	5	6
КП «Школяр Солом'янської районної в м. Києві державної адміністрації»	4	25	84	16	4
КП «Зеніт Деснянської районної в м. Києві державної адміністрації»	107	87	92	68,6	0
КП «Шкільне Печерської районної в м. Києві державної адміністрації»	11	64	62	19,9	0
КП «Шкільне харчування Подільського району м. Києва»	21	35	29	9	0
КП «Школяр Шевченківської районної в м. Києві державної адміністрації»	26	41	49	30,8	0

Представлені показники свідчать що КП «Зеніт» демонструє позитивні результати щодо участі у тендерних процедурах, які виявляються у позитивних показниках конверсії, як за кількістю, так і за вартістю замовлень. Конверсія в даному випадку визначає співвідношення між кількістю або вартістю виграних тендерних пропозицій до загальної кількості або вартості пропозицій, в яких підприємство брало участь.

Хоча КП «Зеніт» не посідає лідируючих позицій за розміром пропозицій, аналіз показників конверсії конкурентів та загальної вартості замовлень підтверджує його ефективність у тендерах. Найбільш вирізняється ТОВ «ПОНТЕМ.УА», проте негативні конверсійні та скаргові показники свідчать про проблеми виконання комерційних зобов'язань.

КП «Зеніт» має конкурентну перевагу великого досвіду у сфері, що відсутній у ТОВ «ПОНТЕМ.УА», новому учаснику з рекордною кількістю скарг. Найбільшим конкурентом є КП «Шкільне харчування Голосіївського району м. Києва» з високими конверсійними та замовницькими показниками,

проте географічна віддаленість та обмеженість у віддалених районах знижують можливості конкуренції.

Для розуміння поточного господарського стану застосовуються базові аналітичні підходи, такі як горизонтальний та вертикальний аналіз. Ці підходи дозволяють розглядати підприємство як з точки зору динаміки, так і у структурному вимірі. Таблиці 2.3-2.4 надають вертикальний та горизонтальний аналіз активів та пасивів балансу КП «Зеніт».

Таблиця 2.3

Горизонтальний та вертикальний аналіз активів КП «Зеніт»

Статті активу	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.		Відносне відхилення		Питома вага у загальній структурі активів		
				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021	2020	2021	2022
I. Необоротні активи										
Незавершені капітальні інвестиції	245	16	27	-229	11	-93,5%	68,75%	5,54%	0,3%	0,79%
Основні засоби:	588	688	586	100	-102	17%	-14,8%	12,7%	11,25%	17,09%
Усього за розділом I	833	704	613	-129	-91	-15,4%	-12,9%	18%	11,55%	17,88%
II. Оборотні активи										
Виробничі запаси	334	135	139	-199	4	-59,6%	3%	7,3%	2,2%	4,05%
Товари	270	547	415	277	-132	102,6%	-24,1%	5,9%	9,06%	12,1%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	376	489	415	113	-74	30%	-15,1%	8,2%	9,7%	12,1%
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	464	95	151	-369	56	-79,5%	59%	10%	1,6%	4,4%
Дебіторська заборгованість з бюджетом	0	960	231	960	-729		76%	0	15,92%	6,74%
Інша поточна дебіторська заборгованість	25	65	0	40	-65	160%	-100%	0,5%	1,07%	0

Продовження табл. 2.3

Готівка	84	118	71	34	-47	40,5%	-39,8%	1,8%	1,96%	2,07%
Рахунки в банках	1362	2657	959	1295	- 1698	95%	-63,9%	29,6%	42,6%	27,97%
Витрати майбутніх періодів	3	16	16	13	0	433%		0,06%	0,27%	0,47%
Інші оборотні активи	845	246	419	- 599	173	-70,9%	70,3%	18,4%	4,07%	12,22%
Усього за розділом II	3763	5328	2820	1565	- 2512	41,6%	-47,1%	81,76%	88,45%	82,12%
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття										
Баланс	4596	6032	3433	1440	- 2604	31,3%	-43,1%	100%	100%	100%

Таблиця 2.4

Горизонтальний та вертикальний аналіз пасивів КП «Зеніт»

Статті пасиву	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис.грн.		Відносне відхилення		Питома вага у загальній структурі пасивів		
				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 До 2020	2022 до 2021	2020	2021	2022
I. Власний капітал										
Зареєстрований (пайовий) капітал	20	20	20	0	0	0	0	0,44%	0,33	0,58%
Капітал у дооцінках	58	58	58	0	0	0	0	1,26%	0,96	1,69%
Додатковий капітал	624	686	685	62	-1	9,94%	-0,15%	13,58%	11,36	19,95%
Резервний капітал	85	92	92	7	0	8,2%	0	1,85%	1,52%	2,68%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-724	-740	-3355	-1464	-4095	202,2%	553,4%	-15,7%	-12,26%	-97,73%
Усього за розділом I	63	116	-2500	53	-2616	84,13	-2255,8%	1,38%	1,92%	-72,82%
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення										
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	366 1	3818	4734	157	916	4,29%	24%	79,64%	63,24%	137,90%
за розрахунками з бюджетом	299	273	193	-26	-80	-8,7%	-29,3	6,5%	4,52%	5,62%
у тому числі з податку на прибуток	3	13	0	10	0	333,3%	0	0,07%	0,22%	
за розрахунками зі страхування	42	226	95	184	-131	438,09%	57,96%	0,91%	3,74%	2,77%
за розрахунками з оплати праці	395	977	678	582	-299	147,35%	-30,6%	8,6%	16,18%	19,75%

Продовження табл. 2.4

Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	12	150	176	138	26	1150%	17,3%	0,26%	2,48%	5,13%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	0	18	0	18	-18		0	0	0,30%	
Поточні забезпечення	0	401	0	401	-401		0	0	6,64%	
Інші поточні зобов'язання	125	58	57	-67	-1	-53,6%	-1,72%	2,72%	0,96%	1,66%
Усього за розділом III	453 4	5921	5933	1387	12	30,6%	0,2%	98,62%	98,08%	172,82%
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття										
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду										
Баланс	459 7	6037	3433	1440	-2604	31,32%	-43,13%	100%	100%	100%

Графічна ілюстрація окремих тенденцій динаміки активних статей балансу КП «Зеніт» представлена нижче на рисунку 2.1.

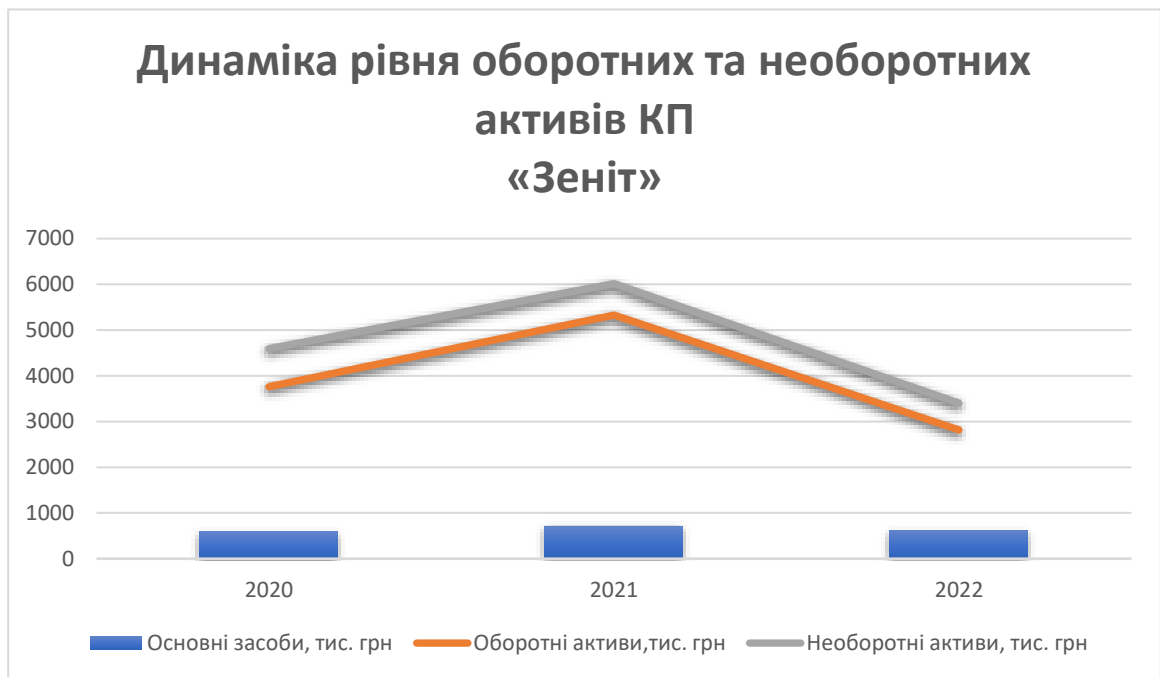


Рис. 2.1 Динаміка рівня оборотних та необоротних активів КП «Зеніт»

Представлені у таблиці 2.3 та на рисунку 2.2 показники свідчать, що динаміка активів КП «Зеніт» відзначається стійкою тенденцією до падіння рівня необоротних активів, при чому відбувається ріст обсягу основних засобів, що означає позитивну динаміку, оскільки це може свідчити про те, що підприємство розширює свою діяльність. Збільшення основних засобів може вказувати на те, що підприємство проводить процес оновлення свого обладнання або технологічних засобів. Разом з тим бачимо чітку тенденцію до зниження рівня оборотних активів КП «Зеніт», що пояснюється зменшенням рівня дебіторська заборгованості за виданими авансами та дебіторської заборгованості з бюджетом.

Далі, на рисунку 2.2 розглянемо більш детально структуру оборотних активів КП «Зеніт».

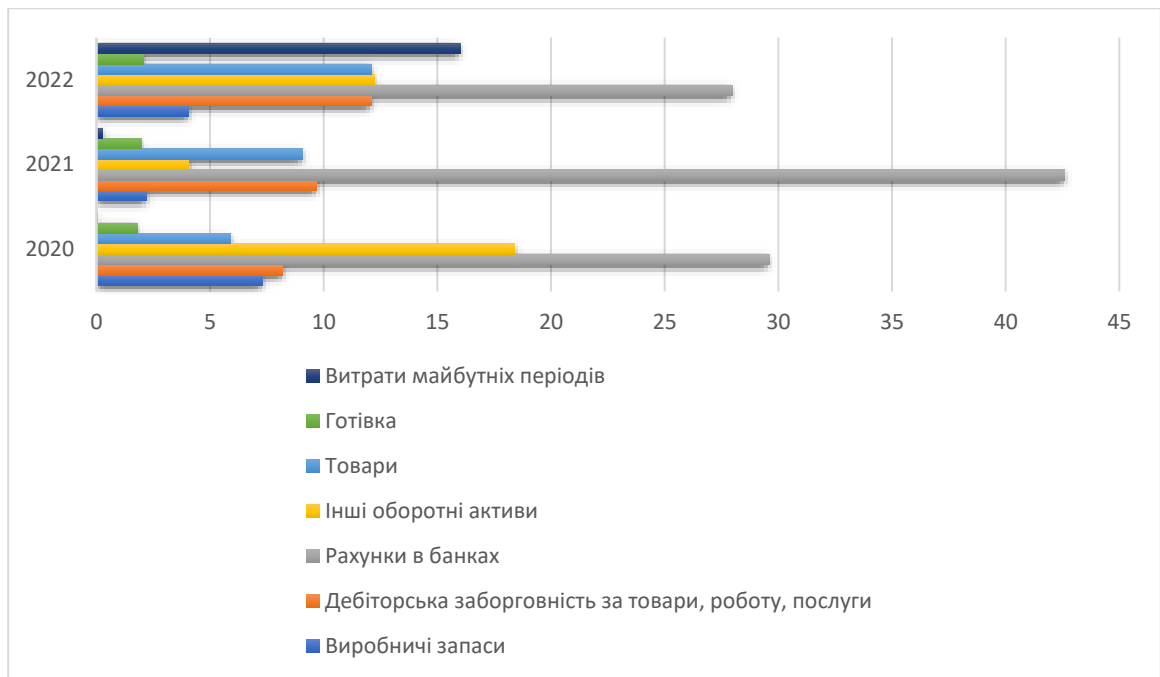


Рис. 2.2 Структура оборотних активів КП «Зеніт»

Бачимо, що протягом 2020-2022 рр. спостерігається відносна стабільність структури оборотних засобів КП «Зеніт», що виявляється у домінуванні у структурі частки коштів на рахунках в банках, що є вкрай позитивною тенденцією з позицій ступеня ліквідності підприємства. Показник виробничі запаси збільшився це може вказувати на зміни в управлінні запасами, оптимізацію виробничих процесів чи зміну стратегії підприємства.

Показник товарів також має тенденцію до збільшення протягом трьох років. Це може свідчити про зростання обсягів продажів чи розширення асортименту товарів.

Загальна дебіторська заборгованість зменшилась протягом трьох років. Це може вказувати на покращення управління векселями та заборгованістю покупців.

Узагальнюючи, підприємство за останні три роки виявляє тенденції до зростання обсягів активів, зокрема в грошових та еквівалентних активах.

Далі, проаналізуємо аналогічні показники пасивних статей балансу.

Графічна ілюстрація окремих тенденцій динаміки пасивних статей балансу КП «Зеніт» представлена нижче на рисунку 2.3.

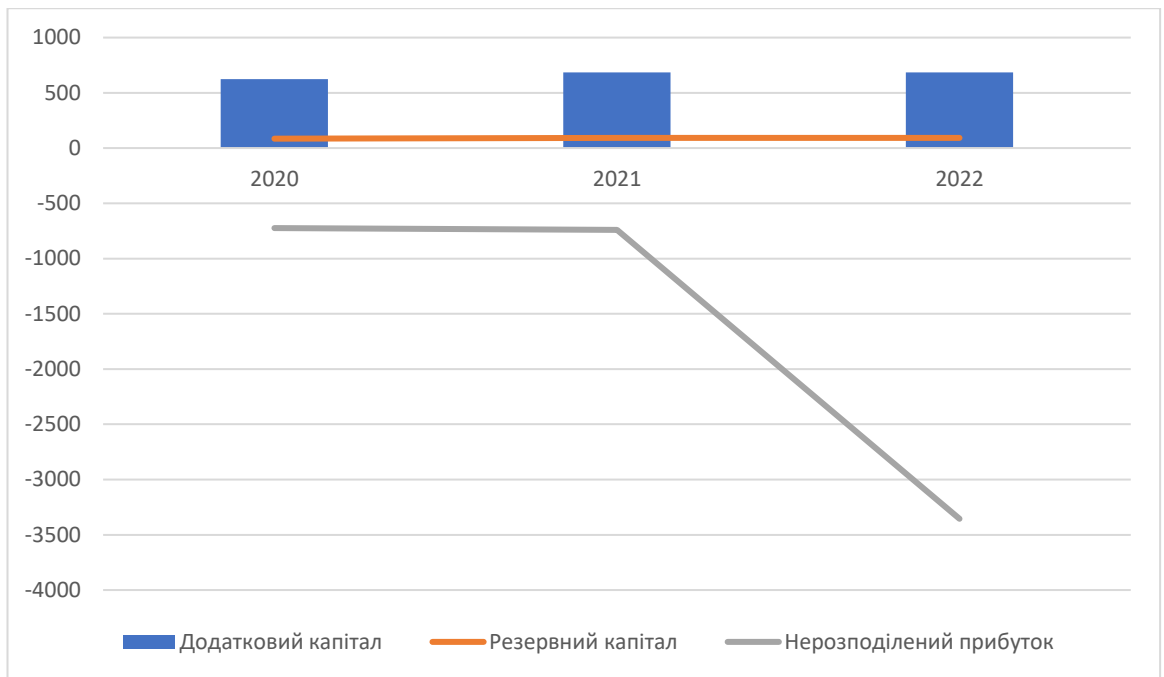


Рис. 2.3 Динаміка основних показників власного капіталу КП «Зеніт»

Подана графічна ілюстрація свідчить про те, що додатковий капітал зростає впродовж періоду. Резервний капітал також має тенденцію до зростання, але різниця між другим і третім періодом становить нуль, що може вказувати на стабільність. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) має тенденцію до зменшення. Цей показник є важливим, оскільки вказує на те, чи компанія отримує прибуток або зазнає збитків. У нашому випадку нерозподілений прибуток зменшується з періоду в період, але в третій період він стає значно від'ємним, що може свідчити про значний збиток.

Отже, комунальне підприємство «Зеніт», яке успішно працює в Деснянському районі м. Києва, спеціалізується на організації громадського харчування у навчальних та лікувально-освітніх закладах району, зберігаючи стабільні конкурентні позиції. КП «Зеніт» ефективно обслуговує значну кількість загальноосвітніх шкіл у межах району, хоча відзначається високим рівнем концентрації клієнтів та наявністю сильних конкурентів, які мають більші обсяги діяльності та значні фінансові ресурси.

2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства.

Основні техніко-економічні показники (ТЕП) підприємства дають можливість оцінити його ефективність та конкурентоспроможність. Їх аналіз дозволяє:

- Визначити сильні та слабкі сторони підприємства;
- Ідентифікувати проблемні зони;
- Розробити заходи щодо покращення результатів діяльності;
- Проконтролювати ефективність прийнятих управлінських рішень.
- Розглянемо основні техніко-економічні показники КП «Зеніт».

Таблиця 2.5

Основні техніко-економічні показники КП «Зеніт»

Найменування показника	Одиниця виміру	Роки			Відхилення			
		2020	2021	2022	Абсол, од.		Віднош, %	
					2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
1	2	3	4	5	6		7	
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	59092	60262	61232	1170	970	1,97	1,6
Середньооблікова чисельність працюючих	к-сть осіб	230	240	240	10	0	4,34	0
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	31212	31653	32127	441	474	1,41	1,5
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	27880	28609	29105	729	496	2,61	1,73
Адміністративні витрати	тис. грн.	4712	4400	4900	-312	500	-6,62	11,37
Витрати на збут	тис. грн.	23302	24107	24100	805	-7	3,45	-0,02

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6		7	
Інші операційні витрати	тис. грн	1500	927	1255	-573	328	-38,2	35,4
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	55894	60160	62127	4266	1967	7,63	3,27
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	-134	102	105	236	3	-176,1	2,94
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	98	103	105	5	2	5,1	1,94
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	80	84	86	4	2	5	2,38
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	0,95	0,99	0,99	0,04	0	4,21	0
Рентабельність діяльності	%	0,16	0,14	0,14	- 0,02	0	-12,5	0
Рентабельність продукції	%	1,77	1,58	0,27	- 0,19	- 1,31	-10,73	-82,9
Рентабельність активів	%	0,26	0,27	1,82	0,01	1,55	3,84	574,0 7

Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства включає в себе наступні напрямки:

- аналіз стану та ефективності використання основних засобів;
- аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати;
- аналіз фінансової стійкості (платоспроможності) КП «Зеніт»;
- аналіз ліквідності;
- аналіз ділової активності.

Аналіз економічного стану підприємства незалежно від форми власності, виду економічної діяльності, його організаційної структури виступає невід'ємним елементом аналітико-методологічного апарату управління підприємством, адже з одного боку, дозволяє ідентифікувати поточні проблеми окремих складових діяльності підприємства та сприяти пошуку ефективних рішень щодо їх усунення, а з іншого, виявляти незадіяні резерви підвищення результативності діяльності підприємства та формувати цільову направленість їх використання задля забезпечення якісної оптимізації функціональної структури підприємства. Більш того, аналіз показників економічного стану підприємства у їх динаміці, що представлений у даному дослідженні, дозволяє об'єктивно оцінити ключові тенденції розвитку підприємства, його перспективи утримання та нарощення конкурентних позицій на ринку.

Організація діяльності виробничих підприємств незалежно від галузі національної економіки неможлива без залучення основних засобів, склад та структура яких може різнитися в залежності від конкретного виду діяльності та економічного стану того чи іншого підприємства. Забезпечення високого рівня прибутковості підприємства тісно пов'язане зі здійсненням постійного моніторингу ефективності використання основних фондів та ряду факторів, що впливають на неї.

Аналіз ефективності використання основних засобів передбачає розрахунок показників, що характеризують використання основних виробничих засобів та поточний майновий стан підприємства. Завдання аналізу стану та ефективності використання основних виробничих засобів можна визначити так:

а) виявлення забезпеченості підприємства та його структурних підрозділів основними засобами, тобто встановлення відповідності величини, складу та технічного рівня засобів виробничій програмі підприємства;

б) визначення рівня використання основних засобів і факторів, які впливають на нього;

в) установлення належної комплектності наявного парку обладнання
 г) з'ясування ефективності використання обладнання в часі та за потужністю;

д) розрахунок впливу використання основних засобів на обсяг продукції;

е) виявлення резервів підвищення ефективності використання основних засобів.[8] Перший напрямок аналізу включає в себе показники фондомісткості, фондоозброєності, коефіцієнту реальної вартості основних засобів, коефіцієнту зносу, коефіцієнту придатності основних фондів, фондівіддачі та рентабельності основних засобів. Розрахунок зазначених показників, представлений у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники використання основних засобів.

Показник	Формула розрахунку	Роки			Відхилення: +, -	
		2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
1. Фондомісткість	$\Phi_k/\text{Вп}$	0,1	0,1	0,1	0	0
2. Фондоозброєність	$\Phi_k/\text{Ч}$	26,5	26,7	26,7	0,2	0
3. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	$\Phi_z/\text{М}$	0,13	1,06	1,86	0,93	0,8
4. Коефіцієнт зносу ОЗ(Кз)	$\text{З}_o/\Phi_k$	0,89	0,89	0,9	0	0,01
5. Коефіцієнт придатності основних Засобів	$1-\text{К}_z$	0,11	0,11	0,1	0	0,01
6. Фондовіддача	$\text{Ч}_d/\Phi_k$	9,58	9,42	9,5	-0,16	0,08
7. Коефіцієнт рентабельності основних засобів	$\text{П}_6/\Phi_k * 100\%$ $(2350/(1010\text{п} + 1010\text{к}) * 0,5))$ $* 100\%$	0,14	0,12	0,01	-0,02	-0,11

Отже, за даними таблиці, можна зробити наступні висновки:

Фондомісткість і фондоозброєність підприємства залишаються на

стабільному рівні. Це означає, що підприємство не зазнає значних змін у структурі своїх активів.

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства значно зріс у 2022 році. Це може бути пов'язано з придбанням нового обладнання або його модернізацією.

Коефіцієнт зносу основних засобів не змінився у 2021 році, а в 2022 році дещо зріс. Це означає, що підприємство не вкладає достатньо коштів у ремонт і модернізацію обладнання.

Коефіцієнт придатності основних засобів також не змінився у 2021 році, а в 2022 році дещо знизився. Це може бути пов'язано з підвищенням віку обладнання.

Фондовіддача підприємства дещо знизилася у 2022 році. Це може бути пов'язано з тим, що підприємство збільшило обсяги виробництва, але не впровадило нові технології, які б дозволили підвищити продуктивність праці.

Коефіцієнт рентабельності основних засобів дещо знизився у 2022 році. Це може бути пов'язано з тим, що підприємство збільшило обсяги виробництва, але не впровадило нові технології, які б дозволили зменшити собівартість продукції.

З урахуванням цих висновків, можна зробити наступні рекомендації для підприємства:

Підприємству необхідно збільшити інвестиції в ремонт і модернізацію обладнання. Це дозволить продовжити строк служби обладнання і підвищити його продуктивність.

Підприємству необхідно впроваджувати нові технології, які б дозволили підвищити продуктивність праці і зменшити собівартість продукції. Це дозволить підвищити фондовіддачу і коефіцієнт рентабельності основних засобів.

Другий напрямок аналізу охоплює оцінку майнового стану підприємства. Аналіз майна підприємства має важливе значення, оскільки від його величини та структури залежать обсяги діяльності, рівень

платоспроможності та фінансова стійкість, а також розвиток суб'єкта господарювання. Стійкість фінансового стану підприємства в значній мірі залежить від доцільності та правильності вкладення фінансових ресурсів в активи, які є динамічними за своєю природою. В процесі функціонування підприємства обсяг та структура активів змінюються, найбільш загальні уявлення про їх зміну можна дізнатися, розрахувавши показники майнового стану підприємства. [7] Даний розрахунок передбачає розрахунок показників зносу, оновлення та вибуття основних засобів, результати здійснення якого представлені у таблиці 2.7, а графічна візуалізація показників рівня оновлення та вибуття основних засобів наведена на рисунку 2.5

Таблиця 2.7

Показники майнового стану КП «Зеніт»

Показник	Формула розрахунку	Роки			Відхилення: +,- :	
		2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
Коефіцієнт зносу	Сума зносу ОЗ /Первісну вартість ОЗ на початок періоду	0,9	0,89	0,9	-0,01	0,01
Коефіцієнт оновлення ОЗ	Вартість введених ОЗ за звітний рік/ Загальну вартість ОВЗ на кінецьроку	0,008	0,02	0,02	0,012	0
Коефіцієнт вибуття ОЗ	Вартість ОЗ які вибули/Вартість ОВЗ на початок періоду	0,049	0,048	0,048	-0,001	0

Отже, загалом, коефіцієнт зносу показує, що основні засоби підлягають деякому зносу протягом періоду.

Рівень оновлення основних засобів вказує на відносно невеликий обсяг введених нових основних засобів у порівнянні з загальною вартістю основних засобів.

Рівень вибуття основних засобів вказує на те, що відсоток вартості основних засобів, які вибули, відносно невеликий порівняно з загальною вартістю основних засобів на початок періоду.

Узагальнюючи, можна сказати, що компанія стикається з певним рівнем зносу основних засобів, але також вводить обмежену кількість нових активів. Вибуття основних засобів також є обмеженим порівняно з їхньою загальною вартістю.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати є ключовим елементом управління персоналом та забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами в сучасних умовах. У ринковій економіці аналіз трудових відносин потребує більше уваги, оскільки робоча сила має вартісну оцінку, а отже є конкурентною на ринку праці, що розширює межі аналітичних досліджень.

Критеріями оптимізації трудових відносин стають не лише економічні, а й соціальні параметри.

Трудові ресурси підприємства відіграють провідну роль у розв'язанні науково-технічних, організаційних і економічних завдань щодо досягнення поставлених результатів господарювання. Рівень забезпеченості підприємства робочою силою і її раціональне використання значною мірою визначає організаційно-технічний рівень виробництва, ступінь використання техніки та технології, предметів праці.

Від ефективності використання трудових ресурсів у процесі виробництва багато в чому залежать показники обсягу виробництва продукції, її собівартість, якість тощо. [43]

Показники, такі як коефіцієнти обороту, вибуття та постійності кадрів, вартісний показник продуктивності та абсолютні показники фонду оплати праці, повніше відображають рівень управління трудовими ресурсами підприємства. В таблиці 2.8 наведено розрахунок цих показників.

Таблиця 2.8

Показники використання трудових ресурсів та заробітної плати

Показник	Розрахунок	Роки			Абсолютне відхилення	
		2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
Фонд оплати праці	Дані звітності підприємства	1555,1	1880	905,1	324,9	-974,9
Середньооблікова чисельність працівників	Дані звітності підприємства	230	240	240	10	0
Коефіцієнт обороту за наймом	Чисельність прийнятих працівників /Середня чисельність працівників	0,035	0,05	0	0,015	-0,05
Коефіцієнт обороту за вибуттям	Чисельність звільнених працівників /Середня чисельність працівників	0,025	0,01	0	-0,015	-0,01
Коефіцієнт постійності кадрів	Чисельність постійних працівників /Середня чисельність працівників	0,87	0,88	0,58	0,01	-0,3
Вартісний показник продуктивності	Дохід від реалізації продукції/Середня чисельність працівників	295,46	284,25	464,28	-11,21	180,03

Отже, аналіз показників використання трудових ресурсів та фонду оплати праці показав, що, за коефіцієнтом обороту за наймом можна зазначити, що в 2021 році не було прийнято нових працівників, що може вказувати на стабільність кадрового складу.

Зниження коефіцієнта обороту за вибуттям в 2020 році може свідчити про зменшення чисельності звільнених працівників, а відсутність коефіцієнта в 2021 році може вказувати на стабільність кадрового складу без вибуття.

Зниження коефіцієнта постійності кадрів в 2021 році може вказувати на зміни у структурі працівників або тимчасові коливання у кадровому складі.

Зростання вартісного показника продуктивності в 2021 році може свідчити про ефективність використання трудових ресурсів та збільшення прибутковості підприємства.

Аналіз показників вказує на стабільність та певні позитивні тенденції у використанні трудових ресурсів та управлінні кадрами, зокрема в 2021 році, де спостерігається збільшення вартісного показника продуктивності.

Аналіз платоспроможності підприємства дозволяє здійснити адекватну оцінку ступеня його фінансово-економічної стійкості та незалежності у розрізі джерел фінансування ресурсного забезпечення діяльності підприємства.

Об'єктивний аналіз платоспроможності підприємства дає змогу своєчасно оцінити рівень забезпеченості грошовими ресурсами, задіяти важелі їх доцільного, ефективного розміщення та використання. Збільшення взаємних не платежів, недостатність оборотних коштів призводить до ризику неплатоспроможності, що в результаті відбивається на перспективах подальшого існування підприємства. В умовах економічної нестабільності та кризового стану для більшості українських підприємств аналіз платоспроможності є важливим елементом управління фінансовим станом.

Сьогодні своєчасне виконання зобов'язань визначає розвиток підприємства. Від платоспроможності залежить існування підприємства. Платоспроможність є складним економічним явищем на яке впливає багато зовнішніх та внутрішніх факторів, що ускладнює його оцінку. [27]

В рамках даного дослідження, означені попередньо напрямки втілені у розрахунку таких показників як коефіцієнт автономії, фінансової стійкості, фінансування, забезпечення власними оборотними засобами, маневреності власного капіталу.

Розрахунок даних показників надано у таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Аналіз платоспроможності КП «Зеніт»

Показник	Формула розрахунку рядки в балансі	Роки			Відхилення: +,-	
		2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
Коефіцієнт автономії	Власний капітал/Підсумок Балансу	0,02	0,02	0,72	0	0,7
Коефіцієнт фінансування (фінансової стабільності)	Власний капітал/Позичковий капітал	0,02	0,02	0,42	0	0,4
Коефіцієнт фінансової стійкості	(Власний капітал + Довгострокові зобов'язання) /Сума пасивів	0,02	0,02	0,72	0	0,7
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	Власні оборотні засоби/Матеріальні оборотні активи	0,82	0,9	0,48	0,08	-0,42
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власні оборотні кошти/Власний капітал	-12,2	-5,07	1,2	-17,27	-3,87

Отже, значення коефіцієнта автономії свідчить про те, що лише 2% активів компанії фінансуються власним капіталом. Це може свідчити про велику залежність компанії від позичкових ресурсів.

Значення коефіцієнта фінансування означає, що лише 2% фінансування здійснюється за рахунок власного капіталу. Це також свідчить про високий рівень залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової стійкості вказує на те, що тільки 2% активів фінансуються власним капіталом та довгостроковими зобов'язаннями. Цей показник також свідчить про велику залежність від позичкових джерел фінансування.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами свідчить про те, що більшість оборотних активів забезпечуються власним капіталом, а не зовнішніми джерелами.

Це позитивний показник, оскільки компанія має достатні резерви для покриття своїх поточних зобов'язань.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу підприємства також знизився у 2022 році. Це означає, що підприємство не ефективно використовує власний капітал.

З урахуванням цих висновків, можна зробити наступні рекомендації для підприємства:

- Підприємству необхідно збільшити обсяг власного капіталу. Це можна зробити за рахунок додаткового випуску акцій, залучення інвестицій або підвищення рентабельності виробництва.

- Підприємству необхідно збільшити обсяг власних оборотних коштів. Це можна зробити за рахунок збільшення обсягу виробництва, підвищення рентабельності виробництва або залучення короткострокових кредитів.

- Підприємству необхідно підвищити ефективність використання власного капіталу. Це можна зробити за рахунок оптимізації структури активів і пасивів, а також за рахунок впровадження нових технологій і методів управління.

Аналіз ліквідності підприємства дозволяє визначити структуру та здійснити оцінку забезпеченості підприємства різними групами ліквідних активів та показує можливість швидкого перетворення різних груп активів у гроші в разі необхідності негайного погашення поточних зобов'язань.

В умовах сучасного поширення конкуренції для підтримки стійкого фінансового стану підприємств виникає необхідність у проведенні аналізу показників ліквідності балансу.

Ліквідність визначають як спроможність окремих видів майнових цінностей швидко перетворюватися в грошові кошти без втрати своєї поточної вартості в умовах сучасної кон'юнктури ринку. [29]

Аналіз ліквідності включає у себе розрахунок наступних показників: коефіцієнт покриття ліквідності, коефіцієнт швидкої та абсолютної ліквідності, співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості.

Розрахунок перерахованих показників представлено у таблиці 2.10 .

Таблиця 2.10

Аналіз ліквідності КП «Зеніт»

Показник	Розрахунок	Роки			Відхилення: +,-	
		2020	2021	2022	2021 До 2020	2020 до 2021
Коефіцієнт покриття ліквідності	Оборотні активи/ Поточні зобов'язання	0,83	0,9	0,48	0,07	-0,42
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи – Запаси)/Поточні зобов'язання	0,7	0,79	0,38	0,09	-0,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові активи/Поточні зобов'язання	0,32	0,47	0,17	0,15	-0,3
Співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	Поточні зобов'язання/дебіторська заборгованість	9,27	10,67	14,3	1,4	3,63

Отже, за даними таблиці можна зробити наступні висновки:

Коефіцієнт покриття ліквідності підприємства знизився у 2022 році. Це означає, що підприємство має недостатньо оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності підприємства також знизився у 2022 році. Це означає, що підприємство має недостатньо ліквідних оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства знизився у 2022 році. Це означає, що підприємство має недостатньо грошових коштів для покриття своїх поточних зобов'язань.

Співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості підприємства зросло у 2022 році. Це означає, що підприємство має більше дебіторської заборгованості, ніж кредиторської.

З урахуванням цих висновків, можна зробити наступні рекомендації для підприємства:

- Підприємству необхідно збільшити обсяг оборотних активів. Це можна зробити за рахунок збільшення обсягу виробництва, підвищення рентабельності виробництва або залучення короткострокових кредитів.

- Підприємству необхідно збільшити обсяг ліквідних оборотних активів. Це можна зробити за рахунок збільшення обсягу виробництва, підвищення рентабельності виробництва або залучення короткострокових кредитів.

- Підприємству необхідно збільшити обсяг грошових коштів. Це можна зробити за рахунок збільшення обсягу виробництва, підвищення рентабельності виробництва або залучення короткострокових кредитів.

- Підприємству необхідно зменшити обсяг дебіторської заборгованості. Це можна зробити за рахунок кращого управління дебіторською заборгованістю, наприклад, за рахунок впровадження системи контролю дебіторської заборгованості.

Аналіз ділової активності є універсальним інструментом визначення рівня фінансового стану конкретного підприємства, адже дозволяє оцінити швидкість обертання кожного виду фінансових ресурсів.

Аналіз та оцінка ділової активності підприємства на сьогодні – це один із основних напрямів аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств. Отже, завдання оцінювання ділової активності постає як одне із важливіших для прийняття управлінських рішень у сфері розвитку підприємства, формування стратегії функціонування на перспективу. В

умовах євроінтеграційних процесів та посилення міжнародних економічних зв'язків перед вітчизняними підприємствами постає ціла низка питань, що потребують узгодження зі світовою практикою управління господарською діяльністю. [10]

Аналіз ділової активності реалізується шляхом розрахунку наступних показників: коефіцієнти оборотності оборотних активів, запасів, кредиторської та дебіторської заборгованості, а також тривалості одного обороту кредиторської та дебіторської заборгованості.

Розрахунок показників ділової активності КП «Зеніт» представлено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз ділової активності КП «Зеніт»

Показник	Формула розрахунку та рядки в балансі	Роки			Відхилення : +,-	
		2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2021
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних засобів)	Чиста виручка від реалізації / Середня вартість оборотних засобів	16,05	13,25	15,02	-2,8	1,77
Коефіцієнт оборотності Запасів	Собівартість / Середньорічна вартість запасів	30,92	49,23	51,99	18,31	2,76
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чиста виручка від реалізації товарів і послуг / Середня сума дебіторської заборгованості за товари і Послуги	209,55	139,33	135,47	-70,22	-3,86
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чиста виручка від реалізації товарів і послуг / Середня сума кредиторської заборгованості за товари і Послуги	16,75	16,12	14,32	-0,63	-1,8

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт тривалості одного обороту оборотних засобів	Кількість календарних днів звітного періоду(365)/ Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	22,74	27,55	24,3	4,81	-3,25
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	Кількість календарних днів звітного періоду(365) / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,74	2,61	2,69	0,87	0,08
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості	Кількість календарних днів звітного періоду(365) / Коефіцієнт оборотності кредиторської	21,79	22,64	25,49	0,85	2,85

Отже, за даними таблиці, можна зробити такі висновки щодо ділової активності підприємства за період з 2020 по 2022 рік:

- Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних засобів) знизився. Це свідчить про те, що підприємство використовує свої активи менш ефективно, ніж раніше.
- Коефіцієнт оборотності запасів збільшився. Це свідчить про те, що підприємство швидше продає свої запаси, ніж раніше.
- Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості знизився. Це свідчить про те, що підприємство довше отримує гроші від своїх покупців, ніж раніше.
- Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився. Це свідчить про те, що підприємство довше віддає гроші своїм постачальникам, ніж раніше.

Для підвищення ефективності ділової активності підприємству необхідно вжити заходів щодо зменшення частки запасів у структурі

оборотних активів і скорочення термінів погашення дебіторської заборгованості.

Досліджені показники економічного стану КП «Зеніт» свідчать про наявність вкрай суперечливих тенденцій у його розвитку. Основні фонди підприємства знаходяться у нормальному стані однак динаміка їх оновлення значно поступається рівню вибуття. Показники руху робочої сили на підприємстві свідчать про наявність високої частки постійно працюючого персоналу та поступовий ріст кількості штату. Показники платоспроможності та ліквідності демонструють негативний рівень. Зменшення всіх трьох коефіцієнтів ліквідності може вказувати на труднощі в управлінні оборотним капіталом та може вимагати уваги до поліпшення ліквідності компанії. Аналіз розрахованих показників свідчить про наявність проблем неможливості якісної диверсифікації споживачів послуг, що варто враховувати при аналізі, формально позитивних показників діяльності підприємства.

2.3. Аналіз комерційної політики КП «Зеніт».

Основа успішного аналізу показників комерційної діяльності підприємства спрямована на досягнення більшого прибутку від реалізації продукції у майбутньому. Комерційна діяльність як категорія ринкової економіки охоплює процеси, що забезпечують систему товарно-грошового обміну на різних його етапах [47].

КП «Зеніт» є підприємством, діяльність якого полягає як у видобутку (вилученні), виробництві та подальшому продажу з метою отримання в кінцевому підсумку доходу (прибутку).

Комерційна діяльність на підприємстві «Зеніт» є однією з найважливіших галузей діяльності. Вона полягає у виконанні ряду торгово-організаційних операцій, спрямованих на процес купівлі-продажу товарів із

метою отримання прибутку [19].

Для формування і розвитку комерційної діяльності на виробничому підприємстві необхідні відповідні умови та конкретизація чинників, що впливають на неї. Від глибини вивчення висхідних факторів і об'єктивності отриманих аналітичних матеріалів залежать результати комерційної діяльності, визначення стратегії й тактики виконання комерційних завдань [2].

Задля успішної реалізації всіх завдань комерційної діяльності на підприємстві "Зеніт" в умовах ринкової економіки важливо акцентувати на постійному розвитку підприємництва, що ґрунтується на ринкових відносинах. Ключовими елементами ефективного підходу будуть інтегровані стратегії, що охоплюють різні рівні комерційної діяльності.

Необхідно максимально використовувати комерційні підходи до взаємин з іншими суб'єктами ринку, забезпечуючи таким чином узгоджений розвиток усіх сторін. Це передбачає не лише оптимізацію внутрішніх процесів, але й активну взаємодію з партнерами, конкурентами та споживачами.

Для забезпечення інформаційної підтримки комерційних рішень варто використовувати сучасні технічні засоби. Це охоплює впровадження передових технологій у виробництві, використання ефективних систем управління та аналітики для збору та обробки даних.

Загалом, інтегрований підхід, спрямований на найкраще використання ринкових можливостей та сучасних технічних рішень, стане основою для успішної та стійкої комерційної діяльності підприємства "Зеніт" у сучасних умовах. Проаналізуємо структуру витрат в собівартості та подамо результати в таблиці 2.12

Динаміка структури собівартості продукції КП «Зеніт»

Склад витрат, % від загальної собівартості	2020	2021	2022
Матеріальні витрати	55,3%	58,9%	57,8%
Витрати на оплату праці	20,8%	21%	21,2%
Відрахування на соціальні заходи	14,3%	14,8%	15%
Амортизація	9,6%	5,3%	6%

Отже, в структурі собівартості основну частину видатків складають оплата праці та матеріальні витрати.

Балансовий прибуток розраховується з урахуванням так званих інших планованих і непланованих прибутків і витрат. До планованих витрат відносять податки, що сплачуються до бюджету; до непланованих витрат - штрафи, пені і неустойки, сплачені за порушення договірних зобов'язань, збитки від списання безнадійних боргів та інші втрати, які зменшують операційний прибуток. До непланованих прибутків відносять штрафи, пені і неустойки, отримані від різних організацій, надлишки товарно-матеріальних цінностей, виявлені при інвентаризації, списання кредиторської заборгованості по закінченні термінів позовної давності та інші. [47]

Для оцінки економічної ефективності підприємства та проведення порівняльного аналізу важливо знати не лише абсолютний розмір прибутку, але й його рівень, який визначає рентабельність підприємства, що є одним із ключових показників ефективності її діяльності.

Найбільш поширеним показником рентабельності підприємств є відношення суми прибутку до товарообороту. Проте, цей показник не вичерпно відображає всю картину рентабельності, оскільки концентрується лише на чистому прибутку та сумі товарообороту.

Узагальнений аналіз рентабельності повинен враховувати інші показники, такі як рентабельність активів, що відображає ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку; рентабельність діяльності, що відображає ефективність використання власного капіталу підприємства для генерації прибутку, яка враховує відсоток чистого

прибутку від товарообороту; та рентабельність продукції, що відображає ефективність виробництва товарів або послуг з точки зору їхньої прибутковості. Такий комплексний підхід дозволяє здійснювати більш об'єктивну оцінку фінансової стійкості та успішності торговельного підприємства. [48]

Проаналізуємо динаміку базових показників рентабельності в табл. 2.13

Таблиця 2.13

Показники рентабельності КП «Зеніт»

Величина, %	Розрахунок	2020	2021	2022	Відхилення 2020 р. до 2022 р.
Рентабельність діяльності	Чистий прибуток/виручка від реалізації	0,16%	0,14%	0,14%	-0,02
Рентабельність активів	Чистий прибуток/Середня величина активів	1,77%	1,58%	1,82%	0,05
Рентабельність продукції	Чистий прибуток/собівартість продукції	0,26%	0,27%	0,27%	0,01

За даними таблиці можна зробити наступні висновки:

Рентабельність діяльності підприємства не змінилася у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це означає, що підприємство отримує однакову частку прибутку від кожної гривні виручки від реалізації.

Рентабельність активів підприємства зросла у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це означає, що підприємство отримує більший прибуток від кожного гривні активів.

Рентабельність продукції підприємства не змінилася у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це означає, що підприємство отримує однакову частку прибутку від кожної гривні собівартості продукції.

З урахуванням цих висновків, можна зробити наступні рекомендації для підприємства:

Підприємству необхідно підвищити рентабельність діяльності. Це можна зробити за рахунок підвищення цін на свою продукцію, зниження собівартості продукції або збільшення обсягу продажів.

Підприємству необхідно продовжувати підвищувати рентабельність активів. Це можна зробити за рахунок підвищення ефективності використання активів, а також за рахунок збільшення обсягу продажів.

Підприємству необхідно дослідити можливості підвищення рентабельності продукції. Це можна зробити за рахунок впровадження нових технологій і методів виробництва, а також за рахунок зниження собівартості матеріалів і сировини.

Впровадження цих заходів дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити довгострокове зростання прибутку.

Комунальне підприємство «Зеніт», спеціалізоване в галузі гарячого харчування та громадського харчування, має ряд ключових функцій, які визначають його комерційну діяльність [44]:

1. Забезпечення гарячим харчуванням учнів загальноосвітніх навчальних закладів:

- Приготування та доставка збалансованих обідів для учнів.
- Врахування вимог до харчування, які встановлені законодавством та освітніми стандартами.
- Організація обідніх перерв відповідно до розкладу учбового процесу.

2. Робота закладів громадського харчування:

- Експлуатація ресторанів, кафе, столових, де забезпечується якісне обслуговування гостей.
- Розробка різноманітних меню для задоволення різних смакових уподобань клієнтів.
- Створення приємної атмосфери та обслуговування на високому рівні.

3. Кейтерінгове обслуговування, кава-паузи, фуршети та корпоративні заходи:

- Надання послуг кейтерингу для заходів різного масштабу (від невеликих кава-пауз до великих корпоративних заходів).

- Організація фуршетів з урахуванням індивідуальних побажань замовника.

- Забезпечення якісного харчування та сервісу під час корпоративних заходів.

4. Оптимізація обладнання та технологій:

- Використання сучасних кулінарних технік та обладнання для підвищення продуктивності та якості готових страв.

- Систематична модернізація кухонного обладнання та технічних засобів для оптимізації процесів готування та обслуговування.

5. Забезпечення стандартів безпеки та якості:

- Дотримання високих стандартів гігієни та безпеки харчування.

- Впровадження системи контролю якості сировини та готових страв.

- Систематичні перевірки відповідності діючим санітарним та гігієнічним нормам.

Комунальне підприємство в цій сфері має велике значення для громади, забезпечуючи не лише смачне та здорове харчування для учнів, але й високоякісний сервіс для громадськості та корпоративних клієнтів.

Джерела доходу підприємства складаються з коштів за організацію безготівкового харчування учнів 1-4 класів та учнів дітей сиріт, дітей інвалідів, дітей позбавлених батьківського піклування, дітей з малозабезпечених сімей, дітей з сімей учасників АТО та готівкових коштів від реалізації покупної продукції через буфети шкільних їдалень і реалізації іншим споживачам продукції власного виробництва.

Відповідно до вимог Закону України від 25.12.2015р. №922 « Про публічні закупівлі» заклади освіти Деснянського району щорічно проводять процедури закупівлі послуг шкільного харчування, в яких бере участь КП «Зеніт», де предметом закупівлі є послуги з організації харчування учнів загальноосвітніх, навчально – виховних закладів. Вартість гарячого

харчування для учнів шкіл станом на 01.01.2022 року, вирахована підприємством за цінами статистики, на рівні 49 грн. на 1 учня 1-4 класів та 56,50 грн. на 1 учня пільгової категорії 5-11 класів. [1]

На рівні місцевого бюджету району замовниками електронних торгів, а це 42 заклади освіти, значно зменшена вартість харчування. Так у 2022 році на 1 учня 1-4 класу вартість харчування склала 43 грн. та на 1 учня пільгових категорій 47,99 грн. Вартість встановлюється кожний рік відповідно до бюджетного фінансування замовника, що впливає на можливості планування доходу та видатків підприємства. Питома вага фінансування послуг з організації гарячого харчування учнів шкіл за безготівковий рахунок (школи + лагерь) складає - 62,5% від загального товарообігу, за рахунок коштів батьків (ГПД + буфет) - 30,65% від загального товарообігу. [46]

В січні та в першій половині лютого 2022 року підприємство працювало в звичайному режимі, забезпечуючи харчуванням учнів навчальних закладів Деснянського району міста Києва. Але, у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, керівництвом підприємства було прийнято рішення про призупинення трудових договорів з працівниками з квітня 2022 р. по вересень 2022р. [46]

Таблиця 2.14

Цінова лінійка вартості харчування учнів загальноосвітніх навчальних закладів Деснянського району м. Києва протягом 2020-2022 років

№ з/п	Категорії учнів	2020 р.	2021 р.	2022 рік I півріччя	2022 рік 2 півріччя
1. Бюджетні кошти					
1.1	1-4 класи	11,33	19,75	43,00	
1.2	5-11 класи пільгові категорії	13,70	23,00	47,99	47,99
2. За кошти батьків					
2.1	Групи продовженого дня	25,00	30,00	30,00	50,00

Підприємство забезпечує приготування страв високої якості, проводить щоденно бракераж страв, забезпечує продуктами харчування згідно меню, забезпечує суворе дотримання правил приймання продуктів, що отримує їдальня, а також умов і строків зберігання і реалізації продуктів, що швидко псуються.

Забезпечує належне санітарне дотримання виробничих приміщень, обладнання та інвентарю. Забезпечує спецодягом, миючими та дезінфікуючими засобами згідно діючих норм, забезпечує їдальню кваліфікованими кадрами. Слідкує за своєчасним і обов'язковим проходженням працівниками їдальні медогляду.

За результатами тендерних процедур комунальне підприємство укладає договори з навчальними закладами району про закупівлю товарів (робіт або послуг) за кошти Замовника, де предметом договору є «Послуги їдалень (організація харчування учнів 1-4 класів та учнів пільгових категорій 5-11 класів) з наданням обсягу закупівлі послуг та вартості харчування (ціни 1 обіду) для учнів 1-4 класів та для учнів 5-11 класів пільгових категорій окремо, згідно заявок, наданих Замовником (навчальні заклади). [51]

Згідно рішення сесії Деснянської райради від 26.09.02 р. №19 (п.2) та відповідно до укладених договорів, шкільні заклади надають підприємству в безоплатне використання виробничі, торгівельні, складські приміщення та обладнання їдальні, які відповідають необхідним санітарно-технічним вимогам. Навчальні заклади беруть на себе обов'язок забезпечувати процес харчування (безоплатного) електроенергією, опаленням, гарячою та холодною водою.

При харчуванні учнів за кошти батьків, КП «Зеніт» компенсує школі визначені вище комунальні витрати.

Для більш точної та реальної оцінки комерційної діяльності підприємства КП «Зеніт» проведемо SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз КП «Зеніт»

S – сильні сторони	W – слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Досвід роботи у системі громадського харчування. Можливість розробки нових шляхів в організації шкільного харчування, удосконалення існуючої системи. • Висококваліфікований персонал. • Працівники мають офіційне працевлаштування, соціальний пакет. • Підприємство має змогу надавати послуги у кредит, не чекаючи на оплату достатньо довгий час. • Прозорість якості надання послуг, відкритість для роботи з батьками. • Наявність обіднього залу і можливість розробки різного плану меню і приготування спеціальних страв для здорового харчування. • Наявність розробленого асортименту гарячих страв і напоїв. Витримана технологія приготування. • Якісна сировина. 	<ul style="list-style-type: none"> • Робота шкільної їдальні пов'язана з роботою школи, а тому працівники мають розірваний графік роботи: канікули, карантини, екскурсійні дні... • Підприємство має обмежені матеріально технічні ресурси для реалізації різного роду інновацій. Обладнання купує школа за можливістю виділених з бюджету коштів і воно у більшості випадків не сучасне, а те що дешевше. • Недостатньо інформації про можливості підприємства на різних інтернет ресурсах. • Обмежений контингент відвідувачів – лише учні і працівники школи. • Приміщення шкільних їдалень не мають сучасного ремонту, не облаштовані зручними столами, стільцями, диванчиками. Відсутні буфетні прилавки і стільці.
О – можливості	Т – загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Нова економічна і політична ситуація можуть сприяти оновленню підприємства і виходу його на новий рівень обслуговування. • Підготовка рекламної інформації на інших ресурсах Інтернет, інформування батьків через E-mail • Розширення роботи з батьками, залучення батьків і учнів до нових програм. Популяризація здорового харчування і нових його форм. • Створення Інтернет-магазину. • Отримання додаткових надходжень за рахунок розробки невеликих видань з рецептур страв розроблених на підприємстві. • Підвищення платоспроможності населення 	<ul style="list-style-type: none"> • На ринок виходять підприємства з метою заробітку будь якою ціною, без відповідальності перед дітьми і їх здоров'ям. Вони встановлюють демпінгові ціни, а відповідно і нові правила ринку послуг. • Залежність від бажання і зацікавленості керівництво школи в провадженні нових розробок і оновленні існуючих. Приміщення харчоблоків не належать підприємству шкільного харчування а тому самостійне впровадження інновацій для підприємства неможливе. • Законодавча база застаріла і не враховує сучасні вимоги. Це гальмує процес змін і новацій. Комунальне підприємство знаходячись під постійним різноплановим контролем, змушене виконувати застарілі нормативи. • Складність у впровадженні нових технологій. Потреба у постійному узгодженні всіх меню створює перепони.

На основі виявлених сильних і слабких сторін, можливостей і загроз підприємству, можна сформулювати ряд рекомендацій щодо його розвитку:

- З метою усунення обмеженості матеріально-технічних ресурсів, підприємство може звернутися за допомогою до місцевої влади або спонсорів. Це дозволить оновити обладнання, закупити сучасні технології, провести ремонт приміщень.

- Для розширення контингенту відвідувачів, підприємство може запропонувати послуги харчування для батьків учнів, а також для працівників інших установ і організацій, які розташовані поблизу. Це дозволить підвищити фінансову стабільність підприємства.

- Для підвищення конкурентоспроможності підприємства, необхідно розробити нові програми харчування, які будуть відповідати сучасним вимогам щодо здорового харчування. Це дозволить залучити нових клієнтів і підвищити прибутковість підприємства.

- Для захисту від конкуренції з боку підприємств, які встановлюють демпінгові ціни, підприємство може запропонувати своїм клієнтам додаткові послуги, такі як доставка їжі додому, організація святкових заходів, тощо. Це дозволить вийти на новий рівень обслуговування і підвищити цінність послуг підприємства в очах клієнтів.

Виконання цих рекомендацій дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток.

Отже, підприємство має значний потенціал для розвитку комерційної діяльності. Для досягнення успіху необхідно провести реструктуризацію діяльності підприємства, розширити спектр послуг, що надаються, підвищити якість обслуговування та активізувати маркетингову діяльність.

Висновки за розділом 2

Отже, комунальне підприємство «Зеніт», успішно працює в Деснянському районі м. Києва, спеціалізується на організації громадського харчування у навчальних та лікувально-освітніх закладах району, зберігаючи стабільні конкурентні позиції. КП «Зеніт» ефективно обслуговує значну кількість загальноосвітніх шкіл у межах району, хоча відзначається високим рівнем концентрації клієнтів та наявністю сильних конкурентів, які мають більші обсяги діяльності та значні фінансові ресурси.

Відповідно використанню економічного потенціалу підприємство КП «Зеніт» здійснює свою діяльність в наступних напрямках: фінансова, виробнича, розвиток трудового потенціалу, стан та використання комунальних активів, інвестиційно – інноваційна діяльність, тощо.

Підприємство самостійно визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію, роботи, послуги та з необхідності забезпечення виконання комплексного плану соціально – економічного розвитку міста Києва, виробничого та соціального розвитку підприємства, підвищення доходів.

Підприємство не має заборгованості з виплат заробітної плати і своєчасно вносить платежі до бюджету. Коштів від міста чи району протягом останніх 20 років підприємство не отримувало.

Майно підприємства належить до комунальної власності територіальної громади міста Києва і закріплене за ним на праві господарського відання. Підприємство розробляє і затверджує в Департаменті КМДА річні фінансові плани. Показники фінансового плану підприємство КП «Зеніт» виконує, але прибуток недостатній для того, щоб в міру забезпечити потреби підприємства і поповнювати свій власний капітал.

Досліджені показники економічного стану КП «Зеніт» свідчать про наявність вкрай суперечливих тенденцій у його розвитку. Основні фонди підприємства знаходяться у нормальному стані однак динаміка їх оновлення значно поступається рівню вибуття. Показники руху робочої

сили на підприємстві свідчать про наявність високої частки постійно працюючого персоналу та поступовий ріст кількості штату. Показники платоспроможності та ліквідності демонструють негативний рівень. Зменшення всіх трьох коефіцієнтів ліквідності може вказувати на труднощі в управлінні оборотним капіталом та може вимагати уваги до поліпшення ліквідності компанії. Аналіз розрахованих показників свідчить про наявність проблем неможливості якісної диверсифікації споживачів послуг, що варто враховувати при аналізі діяльності підприємства.

Комунальне підприємство «Зеніт», спеціалізоване в галузі гарячого харчування та громадського харчування, має ряд ключових функцій, які визначають його комерційну діяльність:

1. Забезпечення гарячим харчуванням учнів загальноосвітніх навчальних закладів:
2. Робота закладів громадського харчування:
3. Кейтерінгове обслуговування, кава-паузи, фуршети та корпоративні заходи:
4. Оптимізація обладнання та технологій:
5. Забезпечення стандартів безпеки та якості:

Комунальне підприємство в цій сфері має велике значення для громади, забезпечуючи не лише смачне та здорове харчування для учнів, але й високоякісний сервіс для громадськості та корпоративних клієнтів.

Отже, підприємство має значний потенціал для розвитку комерційної діяльності. Для досягнення успіху необхідно провести реструктуризацію діяльності підприємства, розширити спектр послуг, що надаються, підвищити якість обслуговування та активізувати маркетингову діяльність.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КП «ЗЕНІТ»

3.1. Стратегія розвитку комерційної політики КП «Зеніт».

Викладений у попередньому розділі роботи аналіз ключових показників, що характеризують ефективність функціонування підприємства і управління його комерційною діяльністю, дозволив виявити низку резервів у підвищенні ефективності комерційної діяльності КП «Зеніт». Зокрема, такими резервами є розробка нових програм харчування, які будуть відповідати сучасним вимогам щодо здорового харчування, розширення контингенту відвідувачів та впровадження додаткових послуг.

Стратегія розвитку комерційної політики комунального підприємства спрямована на досягнення основних цілей, а саме:

1. Підвищення доходів і прибутку від виробничої діяльності:
 - підвищення ефективності роботи закладів харчування за рахунок збільшення відвідувачів серед школярів;
 - більш повне забезпечення потреб школярів у раціональному харчуванні;
 - економія на витратах за рахунок збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції власного виробництва;
 - диверсифікація спектру послуг (вихід на нові внутрішні та зовнішні ринки);
 - реконструкція та нарощування виробничих потужностей;
 - сприяння підвищенню технічного рівня оснащення їдалень;
2. Підвищення якості продукції та послуг:
 - забезпечення раціонального харчування учнів загальноосвітніх навчальних закладів;
 - впровадження нових систем контролю якості ;
 - створення умов для залучення кваліфікованого персоналу ;

- започаткування нових форм організації харчування.
3. Створення нового сучасного іміджу підприємства:
- розроблення бранда торгової марки підприємства;
 - ініціювати перегляд застарілого, несучасного асортиментного переліку буфетної продукції, і затвердження нового ;
 - розширення видів сучасних послуг для учнів і батьків;
 - впровадження системи харчування «шведській стіл».

Значно сприятиме процесу створення позитивного іміджу підприємства серед споживачів, партнерів та працівників проведення загальнодержавної кампанії, направленої на висвітлення позитивної ролі підприємств різних форм власності в організації шкільного харчування. Крім цього, на підприємстві будуть розробляються інші економічні проекти участь у яких допоможе підняти прибутковість підприємства на більш високий рівень.

Розглядається впровадження наступних економічних проектів:

- система харчування «шведській стіл»;
- дієтичне харчування.

Підприємство вишукує можливості збільшення обсягів послуг у сфері громадського харчування для подальшого покращення фінансового стану та стабільності роботи підприємства. Для покращення роботи комерційної політики КП «Зеніт» пропонується введення таких проектів:

- В школах району запроваджується система мультипрофільного харчування.

Система мультипрофільного харчування - це підхід до організації харчування, при якому надаються різноманітні види страв та меню, щоб враховувати різні харчові потреби та вподобання користувачів. В контексті шкільного харчування це означає, що учні мають можливість вибирати із різних варіантів страв, що враховують різні дієтичні та харчові потреби.

Основні риси системи мультипрофільного харчування в школах:

Різноманіття меню: Система передбачає розширений вибір страв, які враховують вегетаріанські, дієтичні, алергічні та інші особливості учнів.

Задоволення потреб різних вікових груп: Меню може бути адаптоване для задоволення специфічних харчових потреб молодших та старших учнів.

Урахування культурних та релігійних особливостей: Система дозволяє враховувати різноманітні культурні та релігійні обмеження у харчуванні.

Стимулювання здорового способу життя.

Можливість вибору: Учні мають можливість вибирати страви з пропонованого асортименту, що дозволяє їм знаходити та вибирати те, що вони більше люблять чи що відповідає їхнім власним дієтичним уподобанням.

Гнучкість у виборі порцій: Учні можуть вибирати розмір порцій залежно від своїх потреб та апетиту.

Система мультипрофільного харчування спрямована на створення комфортного та здорового середовища для учнів, де кожен може знаходити щось, що відповідає його харчовим вподобанням та потребам.

- Введення центрів мобільного харчування.

Введення центрів мобільного харчування означає, що їжа буде готуватися в центральному місці, а потім доставлятися до шкіл на спеціально обладнаних фургонах. Цей підхід має ряд переваг порівняно з традиційним приготуванням їжі в кожній школі.

Економія коштів. Централізоване приготування їжі дозволяє економити кошти на продуктах, енергії та персоналі.

Покращення якості харчування. Централізовані кухні мають більш сучасне обладнання та досвідченіший персонал, які дозволяють готувати більш здорову та смачну їжу.

Центри мобільного харчування можуть бути різного розміру та оснащення. Вони можуть бути оснащені всім необхідним обладнанням для приготування гарячих, холодних та заморожених страв. Їжа може доставлятися до шкіл в контейнерах, які зберігають її в теплі або холоді.

Введення центрів мобільного харчування є ефективним способом забезпечити якісне харчування для учнів шкіл.

- Розглядається організація локацій на 5 шкіл для централізованого приготування харчування.

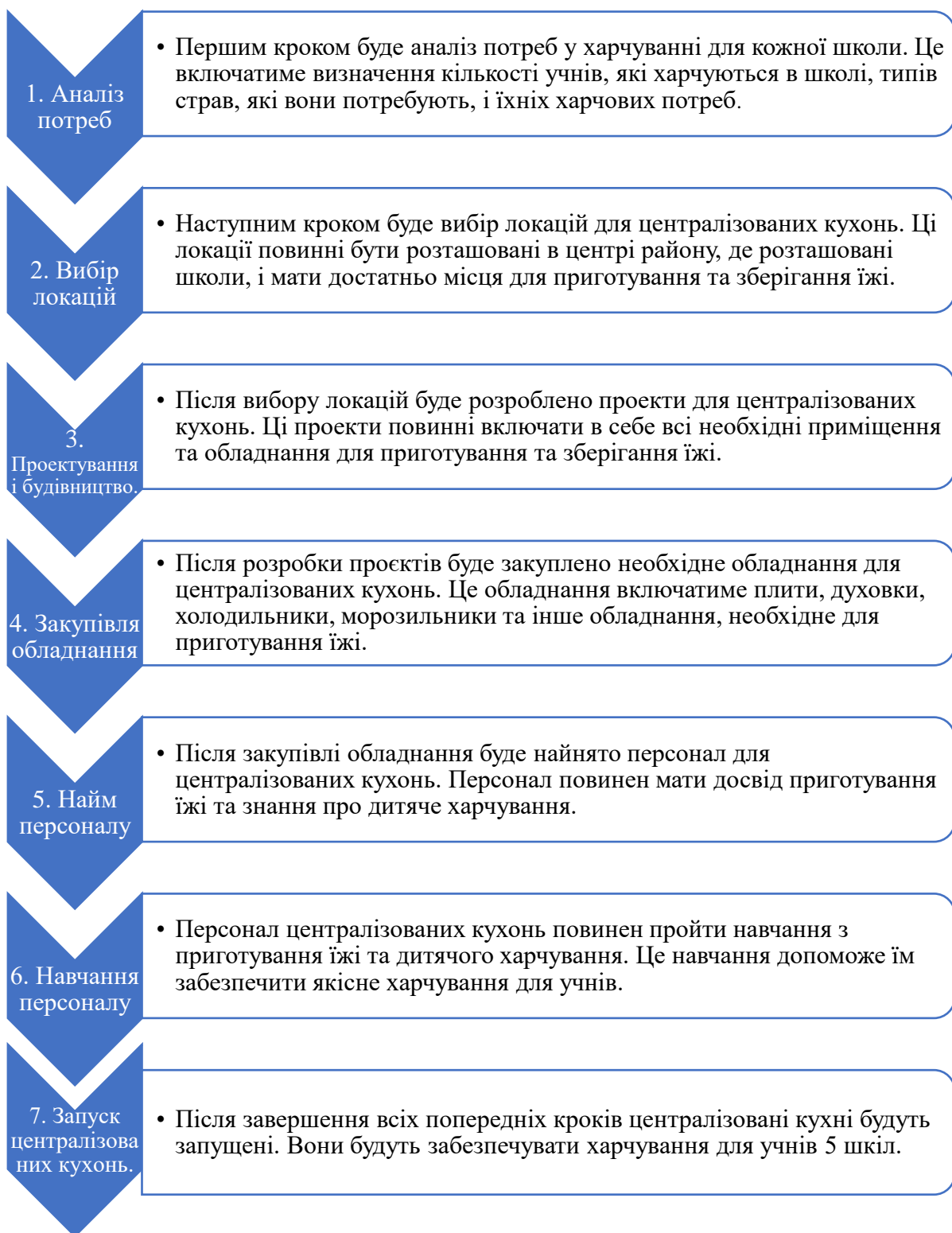


Рис. 3.1 Покрокова організація локацій для централізованого приготування харчування для 5 шкіл у м. Києві Деснянському районі.

Можна розробити план організації локацій для централізованого приготування харчування, який забезпечить якісне харчування для учнів шкіл у Києві Деснянському районі.

Ось деякі конкретні рекомендації щодо вибору локацій для централізованих кухонь у Деснянському районі:

Розташування. Централізовані кухні повинні бути розташовані в центрі району, щоб забезпечити мінімальні відстані для доставки їжі до шкіл.

Доступність. Централізовані кухні повинні бути розташовані в районах з хорошими транспортними сполученнями, щоб забезпечити доступ персоналу та обладнання.

Площа. Централізовані кухні повинні мати достатню площу для приготування та зберігання їжі.

Інфраструктура. Централізовані кухні повинні мати доступ до електроенергії, води та каналізації.

Враховуючи ці рекомендації, можна знайти оптимальне місце для розташування централізованих кухонь Деснянському районі міста Києва.

Отже, розглянемо стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання КП «Зеніт» протягом 2024 - 2026 років у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання КП «Зеніт» протягом 2023 - 2025 років

	Найменування завдання/показника результату	Одиниця виміру	Очікувані результати (прогноз)		
			2023 рік	2024 рік	2025 рік
1	2	3	4	5	6
	1. Підвищення доходів і прибутку від виробничої діяльності				
1.1.	Збільшити відвідувачів серед школярів	%	20	25	30
1.2.	Забезпечити економію на витратах за рахунок збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції власного виробництва;	%	1	1,5	2

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6
1.3.	Фінансові показники:				
	Чистий дохід	тис. грн.	42500	44000	49100
	Чистий прибуток	тис. грн.	48	49	53
	Рентабельність діяльності	%	4	4,3	4,8
2. Підвищення якості продукції та послуг					
2.1.	Впровадження нових систем контролю якості ;	к-сть шкіл	10	15	20
2.2.	Започаткувати у шкільних їдальнях нових форми обслуговування учнів шкіл для більш повного охоплення їх якісним гарячим харчуванням;	к-сть шкіл	10	15	20
2.3.	Збільшення рівня заробітної плати	Грн	11000	14000	17000
3. Створення нового сучасного іміджу підприємства					
3.1.	Розширення видів сучасних послуг для учнів і батьків	к-сть нових страв	5	3	15
3.2.	Впровадження системи харчування «шведській стіл»	к-сть шкіл	10	15	20

У цілому, прогнози, представлені в таблиці, є реалістичними та обґрунтованими. Реалізація цих завдань дозволить поліпшити якість харчування в шкільних їдальнях Києва та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Враховуючи виробничі потужності шкільних їдалень і пропускну спроможність їх торговельних залів, пропонується програма розвитку діяльності підприємства у цьому напрямі:

На I етапі насамперед гарячим харчуванням забезпечуються учні 1-4 класів, а також учні-пільговики (отримують гарячі сніданки (обіди).

Позитивні аспекти:

- Забезпечення харчування молодших учнів та пільговиків, що сприяє їхньому здоров'ю та навчанню.

- Зменшення соціальної нерівності у доступі до харчування.

Виклики:

- Забезпечення достатніх ресурсів для гарячого харчування для всіх учнів цих груп.

- Можливість обслуговування пільговиків та молодших учнів вимагає додаткового персоналу та інфраструктурних змін.

На II етапі до програми залучається близько 25 відсотків учнів 5-11 класів (забезпечуються гарячими обідами).

Позитивні аспекти:

- Розширення гарячого харчування на старші класи забезпечить більше учнів якісним харчуванням.
- Підвищення мотивації для учнів старших класів.

Виклики:

- Потреба у додаткових потужностях та обладнанні для обслуговування більшої кількості учнів.

- Організаційні та інфраструктурні зміни для врахування великої кількості обідів.

На III етапі планується залучити ще 25 відсотків старшокласників.

Позитивні аспекти:

- Повне покриття старшокласників гарячим харчуванням сприятиме загальному здоров'ю та навчанню.

Виклики:

- Додаткова потреба у фінансуванні та ресурсах для залучення більшої кількості учнів.

- Необхідність розширення інфраструктури та персоналу для обслуговування всіх учасників.

Для реалізації II та III етапів у більшості шкіл недостатні потужності і пропускної спроможності обідньої зали. А тому є нагальна потреба придбання для кожного навчального закладу сучасного кейтерингового обладнання, посуду, меблів. Це повинно реалізовуватись через впровадження цільового фінансування за окремою програмою.

на IV етапі гаряче харчування за програмою розвитку можуть отримувати всі бажаючі учні. У разі коли учні не бажають отримувати гаряче харчування, вони разом з учнями, продовжують купувати сік і супутні борошняні кондитерські вироби в буфетах їдалень.

Позитивні аспекти:

- Універсальний доступ до гарячого харчування для всіх учнів забезпечить соціальну рівність та сприятиме здоров'ю.

Виклики:

- Потреба у значних інвестиціях для розширення інфраструктури та покращення обладнання.

- Додаткова організаційна робота та контроль за якістю харчування при збільшенні обсягів обслуговування.

Таким чином, згідно з програмою розвитку можуть бути охоплені гарячим харчуванням практично всі учні шкіл, що дає можливість одержати суттєвий корисний соціальний та економічний ефект.

Рекомендації щодо реалізації програми

Для успішної реалізації програми розвитку шкільного харчування необхідно вжити таких заходів:

- Забезпечити фінансування програми на всіх етапах її реалізації.
- Розробити і реалізувати програму з придбання для кожної школи сучасного кейтерингового обладнання, посуду і меблів.
- Співпрацювати з громадськістю та батьками учнів для підвищення обізнаності про програму і залучення їхньої підтримки.

Позитивний вплив на економіку України

Програма розвитку шкільного харчування може мати позитивний вплив на економіку України в таких аспектах:

- Підвищення якості харчування дітей та молоді, що призведе до підвищення їхньої продуктивності праці та рівня освіти.
- Створення додаткових робочих місць у сфері шкільного харчування.
- Підтримка вітчизняного виробництва харчових продуктів.

Впровадження гарячого харчування в школах за програмою розвитку є перспективним та цілеспрямованим проектом, що сприяє покращенню харчування учнів та забезпеченню різноманітності заходів здорового харчування на кожному етапі навчання. Однак, реалізація проекту потребує комплексних рішень, фінансової підтримки та управлінської координації для вирішення інфраструктурних, персональних та організаційних викликів.

3.2. Проект «Карта харчування учня».

Проект "Карта харчування учня" передбачає впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях. Система буде заснована на використанні пластикових карток, які будуть видаватися кожному учню. Карта запроваджується підприємством і видається учню для розрахунку за харчування. На картку батьки зможуть внести кошти, які будуть використовуватися для оплати харчування учня.

Картки будуть оснащені NFC-чипом, що дозволить здійснювати безконтактні платежі. Картки будуть захищені від несанкціонованого доступу.

Для поповнення карток батьки зможуть використовувати мобільний додаток або веб-сайт. Мобільний додаток або веб-сайт будуть доступними з будь-якого пристрою, підключеного до Інтернету.

Впровадження «Карти харчування учня» є перспективним проектом з точки зору комерційної політики. Такий проект має ряд переваг, як для підприємства, так і для батьків та учнів.

Переваги для підприємства:

- Покращення ефективності управління фінансами. «Карта харчування учня» дозволить підприємству краще контролювати витрати на харчування. Це пов'язано з тим, що кошти на харчування будуть зачислятись на картку учня, а не передаватися готівкою.

- Збільшення обсягів продажів. «Карта харчування учня» може призвести до збільшення обсягів продажів, оскільки батьки будуть більш схильні купувати харчування для своїх дітей, якщо вони зможуть вносити кошти на карту в будь-який час та в будь-якому місці.

- Залучення нових клієнтів. «Карта харчування учня» може стати привабливим фактором для батьків, які раніше не користувалися послугами підприємства.

Переваги для батьків:

- Зручність та простота використання. «Карта харчування учня» є зручним та простим у використанні. Батьки можуть поповнювати карту в будь-який час та в будь-якому місці, використовуючи мобільний додаток або веб-сайт.

- Безпека. «Карта харчування учня» є безпечним способом розрахунку за харчування. Вона захищена від несанкціонованого доступу.

- Контроль над витратами. Батьки можуть контролювати витрати на харчування своїх дітей, переглядаючи історію операцій у мобільному додатку або веб-сайті.

Переваги для учнів:

- Зручність. «Карта харчування учня» дозволяє учням швидко та легко розраховуватись за харчування.

- **Безпека.** «Карта харчування учня» є безпечним способом розрахунку за харчування. Вона захищена від несанкціонованого доступу.

Ключові елементи проекту:

1. **Електронні карти харчування:** Розробка карток, що містять інформацію про учня та його обліковий запис.

2. **Мобільний додаток:** Розробка додатка для смартфонів, який дозволяє учням переглядати баланс, замовляти страви та відстежувати витрати.

3. **Електронна оплата:** Інтеграція системи електронної оплати для зручності батьків та учнів.

4. **Замовлення та доставка:** Можливість замовлення обідів заздалегідь та доставки їх до вказаного місця в школі.

5. **Програма лояльності:** Впровадження системи бонусів та знижок для стимулювання використання карт та привертання нових клієнтів.

6. **Аналітика та звітність:** Розробка інструментів аналізу витрат, популярності страв та звітів для підприємства.

7. **Реклама та маркетинг:** Проведення рекламних кампаній серед батьків, вчителів та учнів для популяризації сервісу.

Основні вигоди з точки зору комерційної політики:

1. **Ціноутворення:** Розробка конкурентоспроможних тарифів на шкільне харчування та послуги карт.

2. **Партнерські угоди.**

3. **Продаж даних:** Захист особистої інформації учнів, але розгляд можливостей анонімного агрегованого аналізу даних для внутрішньої стратегічної аналітики.

4. **Програми лояльності:** Створення привабливих програм лояльності для стимулювання використання карт та збільшення обігу клієнтів.

5. **Маркетингові акції.**

Отже, для реалізації проекту необхідно виконати такі кроки:

1. Розробити технічні характеристики картки. Потрібно визначити розмір, матеріал, дизайн та технічні характеристики картки.

2. Розробити мобільний додаток або веб-сайт для поповнення картки. Мобільний додаток або веб-сайт повинен бути простим у використанні та безпечним.

3. Провести маркетингову кампанію для просування проекту. Маркетингова кампанія повинна інформувати батьків та учнів про переваги використання «Картки харчування учня».

Розглянемо ці кроки детально, зважаючи на велику кількість учнів, розглянемо деталізований приклад розробки технічної характеристики та кошторису для карток харчування для 1000 учнів в гривнях:

Таблиця 3.2

Технічні характеристики картки харчування учня

Функціональні можливості:	<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення безпечного та зручного доступу до обіднього меню для учнів. • Ідентифікація учня для забезпечення точного відображення харчового раціону. • Взаємодія з системою обліку обідів та статистикою споживання.
Технічні параметри:	<ul style="list-style-type: none"> • RFID-технологія для безконтактної ідентифікації учнів. • Вбудований чип для зберігання основної інформації про учня та його харчовий вибір. • Можливість підключення до центральної бази даних для синхронізації даних.
Матеріали та конструкція:	<ul style="list-style-type: none"> • Пластиковий корпус для легкості та міцності. • Захист від впливу вологи та температури.
Додаткові можливості	<ul style="list-style-type: none"> • Зберігання історії операцій • Надання знижок на харчування • Доступ до інших послуг підприємства
Дизайн	<p>Картка повинна мати чіткий і простий дизайн, який буде легко читатися. На картці повинні бути такі елементи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ім'я та прізвище учня • Фотографія учня • Серія та номер картки • Баланс картки

Кошторис створення картки харчування учня, грн.

Розробка програмного забезпечення:	Аналіз та проектування: 30000 Розробка та тестування: 50000
Виготовлення карток:	Матеріали: 100000 Виробництво: 230000
Впровадження та навчання:	Пілотний запуск: 10000 Тренінг персоналу: 10000
Підтримка та обслуговування:	Поставка регулярних оновлень: 5000/рік
Загальна вартість карток для 1000 учнів = 435000	

Детальний кошторис проекту "Карта харчування учня" дозволяє оцінити витрати на реалізацію проекту. Вартість проекту залежить від таких факторів, як функціональні можливості програмного забезпечення, матеріали, з яких будуть виготовлені картки, а також складність системи.

Другий крок це створення мобільного додатку або веб-сайту для користування картою. Розглянемо створення мобільного додатку детально.

Таблиця 3.4

Кошторис розробки мобільного додатку для поповнення картки харчування

Етап	Вартість
1	2
Розробка програмного забезпечення:	Аналіз вимог та проектування: 25000 грн. Розробка та тестування: 55000 грн.
Дизайн та інтерфейс:	Розробка графічного дизайну: 30000 грн. Інтерфейс користувача: 25000 грн.
Інтеграція та тестування:	Інтеграція з платіжними шлюзами: 20000 грн. Тестування та відлагодження: 15000 грн.

1	2
Підтримка та обслуговування:	Регулярні оновлення та підтримка: 10000 грн/рік.
Функціонал додатку:	Можливість авторизації та реєстрації користувачів: 20000 грн. Графічний інтерфейс з відображенням балансу та історії транзакцій: 15000 грн. Функціонал для поповнення картки через банківську карту або інші платіжні засоби: 30000 грн. Сповіщення та підтвердження операцій: 10000 грн.
Технічні параметри:	Підтримка платіжних шлюзів та безпека операцій: 25000 грн. Інтеграція з базою даних карток харчування: 15000 грн.
Мобільний додаток:	Розробка та тестування додатку для Android і iOS: 40000 грн.
Загальна вартість створення додатку = 240000грн	

Третій етап - проведення маркетингової кампанії для просування проекту.

Маркетингова кампанія для просування проекту "Карта харчування учня" повинна бути направлена на ознайомлення батьків та учнів з новим способом розрахунку за харчування в шкільних їдальнях. Кампанія повинна бути розроблена з урахуванням таких цілей:

- Ознайомити батьків та учнів з перевагами використання карток харчування учня
- Створити позитивний імідж проекту
- Залучити якомога більше батьків та учнів до використання карток

Метою маркетингової кампанії є підвищення рівня обізнаності про проект "Карта харчування учня" серед батьків та учнів.

Кошторис маркетингової кампанії для проекту "Карта харчування
учня"

Створення бренду та ідентифікація:	Розробка логотипу та фірмового стилю: 20000 грн. Створення веб-сайту: 30000 грн. Розробка рекламних матеріалів (брошури, листівки): 15000 грн.
Цифровий маркетинг:	Створення та оптимізація рекламних кампаній в Google та Facebook: 25000 грн. Email-маркетинг для залучення шкіл і батьків: 10000 грн. Соціальні мережі: рекламні пости, конкурси, взаємодія з аудиторією: 20000 грн.
Промо-акції та партнерство:	Організація презентацій та виставок в освітніх закладах: 15000 грн. Співпраця з ресторанами та закладами шкільного харчування: 25000 грн.
Контент-маркетинг:	Блог на веб-сайті з корисним контентом для батьків та освітніх працівників: 10000 грн. Відео-контент для YouTube та інших соціальних мереж: 15000 грн.
Моніторинг та аналітика:	Використання інструментів для вимірювання ефективності кампанії: 10000 грн.
Загальна вартість маркетингової кампанії: = 145000грн.	

Маркетингова кампанія для просування проекту "Карта харчування учня" є важливим компонентом успішної реалізації проекту. Кампанія повинна бути розроблена з урахуванням цілей та завдань проекту, а також бюджету.

Отже, загальна вартість витрат проекту становить: 820000грн.

Наразі, доцільно порахувати економічні вигоди від даного проекту.

Для розрахунку економічних вигод від проекту створення картки харчування учня, слід врахувати різні аспекти.

Впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях може призвести до збільшення обсягів продажів послуг підприємства. Це пов'язано з тим, що батьки будуть мати можливість поповнювати картки своїх дітей в будь-який час та в будь-якому місці, що може призвести до збільшення кількості учнів, які користуються послугами підприємства.

Покращення ефективності управління фінансами

Впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях може призвести до покращення ефективності управління фінансами підприємства. Це пов'язано з тим, що кошти на харчування будуть зачислятись на картки, а не передаватись готівкою. Це дозволить підприємству краще контролювати витрати на харчування.

Залучення нових клієнтів

Впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях може призвести до залучення нових клієнтів. Це пов'язано з тим, що проект може стати привабливим фактором для батьків, які раніше не користувалися послугами підприємства.

Таблиця 3.6

Приблизні економічні вигоди від проекту «Картка харчування учня»

Категорія	Приблизна вигода, грн
Збільшення обсягів продажів	100 000
Покращення ефективності управління фінансами	50 000
Залучення нових клієнтів	250 000

Отже, впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях може принести підприємству значні економічні вигоди.

Приблизна загальна вигода від проекту для обслуговування 1000 учнів становить 400 000 грн.

Важливо відзначити, що фактичні економічні вигоди від проекту можуть відрізнятися від приведених вище оцінок. Це пов'язано з такими факторами, як:

- Ставлення батьків та учнів до нового способу розрахунку
- Розміри населеного пункту, в якому реалізується проект
- Інші фактори, які можуть вплинути на обсяги продажів і ефективність управління фінансами підприємства.

Для розрахунку терміну окупності проекту "Карта харчування учня" необхідно зробити такі припущення:

Загальна вартість проекту становить 820000 грн.

Збільшення обсягів продажів за рахунок проекту становить 400000 грн/рік.

Розрахунок

Термін окупності проекту визначається за такою формулою:

$$T_{ок} = В/Д \quad (3.1)$$

де:

$T_{ок}$ - термін окупності, років;

В - загальна вартість проекту, грн;

Д - додатковий дохід від проекту, грн/рік.

В нашому випадку:

$$T_{ок} = 820000 \text{ грн} / 400000 \text{ грн/рік} = 2,05 \text{ року} = 2 \text{ роки } 1 \text{ місяць}$$

Таким чином, термін окупності проекту "Карта харчування учня" становить близько 2 років. Це означає, що підприємство зможе повернути вкладені в проект кошти за 2 роки.

Важливо відзначити, що фактичний термін окупності проекту може відрізнятися від приведених вище оцінок. Це пов'язано з такими факторами, як:

- Фактичні витрати на реалізацію проекту

- Фактичні обсяги продажів послуг підприємства
- Інші фактори, які можуть вплинути на термін окупності проекту.

Розрахуємо чистий дисконтований дохід (ЧДД)

$$\text{ЧДД} = \sum [D(1-r)^{-t}] / (1-r) \quad (3.2)$$

де: Д - надходження від проекту в період t, грн;

r - ставка дисконтування, %.

$$\text{ЧДД} = 400\,000 \text{ грн/рік} * [(1-0.1)^{-1}] / (1-0.1)$$

$$\text{ЧДД} = 3\,600\,000 \text{ грн}$$

Розрахуємо внутрішню норму прибутку (IRR)

$$\text{IRR} = (1-r) * (\text{ЧДД}) / (\Sigma D) \quad (3.3)$$

де: ЧДД - чистий дисконтований дохід від проекту;

ΣD - сума дисконтованих витрат на реалізацію проекту.

$$\text{IRR} = (1-0.1) * (3\,600\,000 \text{ грн}) / (820\,000 \text{ грн})$$

$$\text{IRR} \approx 12\%$$

Розрахуємо строк беззбитковості

$$\text{ТБ} = (\Sigma D) / (D - Z) \quad (3.4)$$

де: ΣD - сума дисконтованих витрат на реалізацію проекту;

D - надходження від проекту в період t, грн;

Z - постійні витрати на реалізацію проекту, грн.

$$\text{ТБ} = (820\,000 \text{ грн}) / (400\,000 \text{ грн/рік} - 200\,000 \text{ грн/рік})$$

$$\text{ТБ} \approx 3,7 \text{ роки}$$

За результатами розрахунків, проект "Карта харчування учня" є економічно ефективним. ЧДД проекту становить 3 600 000 грн, що більше загальної вартості проекту в 4,4 рази. IRR проекту становить 12%, що перевищує середній рівень рентабельності підприємств в Україні. Термін беззбитковості проекту становить 3,7 роки, що є прийнятним для такого типу проектів. Рентабельність продажів, активів та власного капіталу проекту також є високими.

Для того, щоб підвищити економічну ефективність проекту, підприємство може вжити таких заходів:

- Знизити загальну вартість проекту

Зниження загальної вартості проекту можна досягти, наприклад, шляхом вибору більш дешевих постачальників послуг, а також шляхом проведення конкурсу на виконання робіт з реалізації проекту.

- Збільшити обсяги продажів послуг підприємства

Збільшення обсягів продажів послуг підприємства можна досягти, наприклад, шляхом проведення маркетингової кампанії, а також шляхом залучення нових клієнтів.

3.3. Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності КП «Зеніт».

Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності КП «Зеніт» буде позитивним.

Запропоновані заходи спрямовані на:

- Збільшення обсягів виробництва. Це буде досягнуто за рахунок оновлення виробничого обладнання, впровадження нових технологій і підвищення кваліфікації працівників.
- Підвищення якості продукції. Це буде досягнуто за рахунок посилення контролю на всіх етапах виробництва, впровадження міжнародних стандартів якості і використання екологічно чистих матеріалів.
- Розширення асортименту продукції. Це буде досягнуто за рахунок розробки нових видів продукції, що відповідають сучасним потребам споживачів.
- Зниження собівартості продукції. Це буде досягнуто за рахунок оптимізації виробничих процесів, зниження витрат на матеріали та енергію.
- Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це буде досягнуто за рахунок зниження цін на продукцію, підвищення якості продукції та розширення асортименту продукції.

Розпочнемо прогнозування ефективності діяльності досліджуваного підприємства на базі запропонованих заходів із передбачення стану балансу у розрізі активної та пасивної складових.

Таблиця 3.7

Аналітичний аналіз динаміки активної частини балансу на період
2024 року

Показники	Темп зростання		
	2023 рік	2024 рік	2024/2023
Незавершені капітальні інвестиції	27	29,7	10%
Основні засоби	586	722,83	23,35%
Виробничі запаси	139	122,18	-12,10%
Товари	415	438,24	5,6%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	415	307,93	-25,8%
Дебіторська заборгованість за розрахунками	382	318,97	16,5%
Грошові кошти та їх еквіваленти	1034	1447,6	40%
Витрати майбутніх періодів	16	20	25%
Інші оборотні активи	419	507,82	21,2%
Баланс	3433	3915,27	14,1%

Отже, незавершені капітальні інвестиції - це витрати на придбання, створення та будівництво активів, які ще не завершені та не готові до використання. У 2024 році їх зростання на 10% може бути пов'язано з інвестиціями в нові харчоблоки або інші об'єкти шкільної інфраструктури.

Основні засоби - це довгострокові активи, які використовуються в освітньому процесі. У 2024 році їх зростання на 23,35% також може бути пов'язано з інвестиціями в нові харчоблоки.

Виробничі запаси - це товарно-матеріальні цінності, які використовуються в освітньому процесі. У 2024 році їх падіння на 12,10% може бути пов'язано з тим, що впровадження карти харчування учня дозволило оптимізувати закупівлі та зберігання продуктів харчування.

Товари - це запаси товарів, які призначені для продажу або перепродажу. У 2024 році їх зростання на 5,6% також може бути пов'язано з тим, що впровадження карти харчування учня дозволило збільшити обсяги закупівлі продуктів харчування.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги - це сума заборгованості, яку мають інші суб'єкти господарювання перед підприємством. У 2024 році їх падіння на 25,8% може бути пов'язано з тим, що батьки учнів стали менше заборгувати за харчування дітей.

Дебіторська заборгованість за розрахунками - це сума заборгованості, яку мають інші суб'єкти господарювання перед підприємством за іншими розрахунками, крім розрахунків за продукцію, товари, роботи, послуги. У 2023 році їх зростання на 16,5% може бути пов'язано з тим, що впровадження карти харчування учня дозволило збільшити обсяги закупівлі продуктів харчування.

Грошові кошти та їх еквіваленти - це сума грошових коштів та їх еквівалентів, які знаходяться в розпорядженні підприємства. У 2024 році їх зростання на 40% може бути пов'язано з тим, що впровадження карти харчування учня дозволило підприємству оптимізувати процес оплати харчування та зменшити витрати.

Витрати майбутніх періодів - це витрати, які підприємство здійснить у майбутньому. У 2024 році їх зростання на 25% може бути пов'язано з тим, що підприємство збільшило обсяги закупівлі продуктів харчування.

Інші оборотні активи - це оборотні активи, які не відносяться до інших статей оборотних активів. У 2024 році їх зростання на 21,2% може бути пов'язано з тим, що впровадження карти харчування учня дозволило підприємству збільшити обсяги закупівлі продуктів харчування.

Баланс - це звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає його активи, зобов'язання та власний капітал на певну дату. У 2024 році їх зростання на 14,1% може бути пов'язано з усіма вищезазначеними факторами.

Таблиця 3.8

Аналітичний аналіз структури активної частини балансу КП «Зеніт» за
2024 р.

Показники	Структура, %		Темп зростання питомої ваги, % 2024/2023
	2023 рік	2024 рік	
Незавершені капітальні інвестиції	0,79	0,76	-0,03
Основні засоби	17,07	18,46	1,39
Виробничі запаси	4,05	3,12	-0,93
Товари	12,09	11,19	-0,90
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	12,09	7,86	-4,22
Дебіторська заборгованість за розрахунками	11,13	8,15	-2,98
Грошові кошти та їх еквіваленти	30,12	36,97	6,85
Витрати майбутніх періодів	0,47	0,51	0,04
Інші оборотні активи	12,21	12,97	0,77
Баланс	100	100	

На основі наданих даних можна зробити такі висновки про структуру балансу підприємства у 2023 і 2024 роках:

Основні засоби є найбільшою статтею активів, їхня питома вага становить 17,07%.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги є другою за величиною статтею активів, її питома вага становить 12,09%.

Грошові кошти та їх еквіваленти є третьою за величиною статтею активів, їхня питома вага становить 30,12%.

2024 рік:

Основні засоби залишаються найбільшою статтею активів, їхня питома вага збільшується до 18,46%.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зменшується до 7,86%, що є найнижчим показником серед усіх статей активів.

Грошові кошти та їх еквіваленти збільшуються до 36,97%, що є найвищим показником серед усіх статей активів.

Основні зміни у структурі балансу

Зростання питомої ваги основних засобів пов'язане з інвестиціями у шкільну інфраструктуру, зокрема, в харчоблоки.

Зменшення питомої ваги дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги пов'язане зі зменшенням заборгованості батьків учнів за харчування дітей.

Збільшення питомої ваги грошових коштів та їх еквівалентів пов'язане з оптимізацією процесу оплати харчування та зменшенням витрат.

У цілому, структура балансу підприємства у 2023 році стала більш стійкою. Зменшилася питома вага короткострокових активів, таких як дебіторська заборгованість, і збільшилася питома вага довгострокових активів, таких як основні засоби та грошові кошти. Це свідчить про те, що підприємство має більш міцне фінансове становище.

Таблиця 3.9

Аналітичний аналіз динаміки пасивної частини балансу КП «Зеніт»

Показники	Темп зростання, %		
	2023 рік	2024 рік	2024/2023
Власний капітал	-2500	-1775	29
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5876	5643,9	-3,95
Інші поточні зобов'язання	57	46,74	-18
Баланс	3433	3915,27	

На основі таблиці 3.9 плануємо, що власний капітал підприємства збільшився на 29% у 2024 році порівняно з 2023 роком. Це позитивний показник, який свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства.

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилася на 3,95% у 2024 році порівняно з 2023 роком.

Інші поточні зобов'язання зменшилися на 18% у 2024 році порівняно з 2023 роком. Це свідчить про покращення фінансового стану підприємства.

Баланс підприємства збільшився на 14% у 2024 році порівняно з 2023 роком. Це позитивний показник, який свідчить про загальне зростання активів та пасивів підприємства.

Відобразимо динаміку статей пасивної частини балансу КП «Зеніт» за 2024 рік на рисунку 3.1.

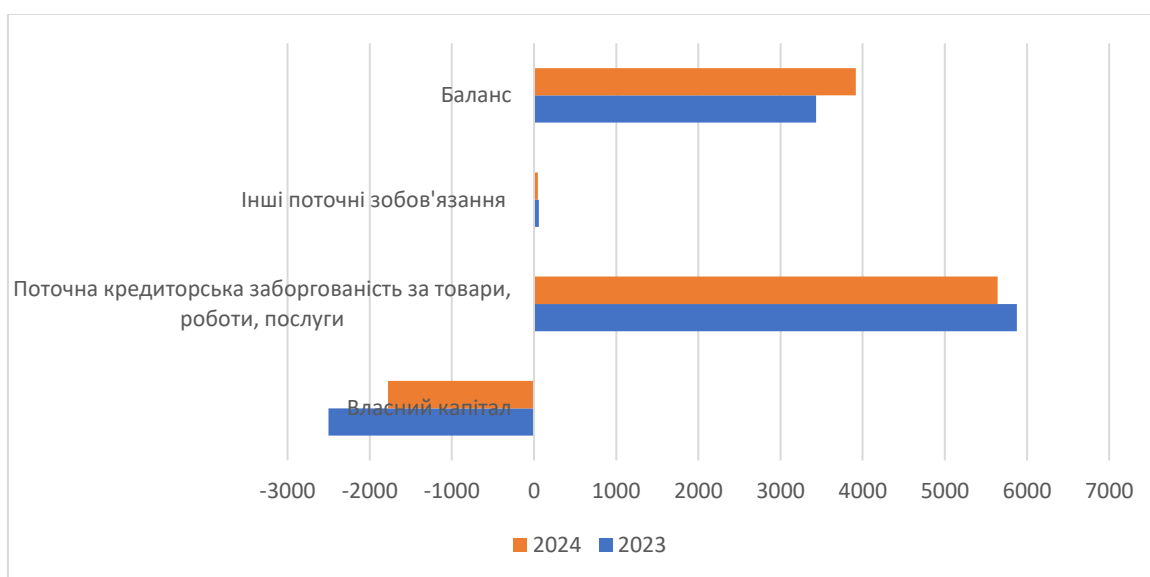


Рис. 3.1 Динаміка основних статей пасивної частини балансу КП «Зеніт»

Таблиця 3.10

Аналітичний аналіз структури пасивної частини балансу КП «Зеніт»

Показники	Структура, %		Темп зростання питомої ваги, %
	2023 рік	2024 рік	
Власний капітал	-72,82	-45,33	27,49
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	171,16	144,14	-27,02
Інші поточні зобов'язання	1,66	1,19	-0,47
Баланс	100	100	-

На основі таблиці 3.10 можна підсумувати:

- У 2024 році порівняно із 2023 роком щодо структури пасивів КП «Зеніт»:
- питома вага власного капіталу знизиться на 27,49%;
- частка поточної кредиторської заборгованості зменшиться на 27,02%;
- питома вага поточних зобов'язань знизиться на 0,47%;

Прогнозування балансу КП «Зеніт» доповнюємо плануванням основних підсумкових показників роботи підприємства у 2024 році.

Таблиця 3.11

Вплив реалізації проекту на ефективність виробничо-господарської діяльності КП «Зеніт»

Найменування показника	2023	2024	Темп зростання
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Доходи всього, в т. ч.:	42501	44001	3,53%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), а саме:	42500	44000	3,53
Бюджетні кошти за харчування	27600	29480	6,81
Кошти батьків (харчування груп подовженого дня та буфетна продукція)	13950	13270	-4,88
Дохід від діяльності кафе «Відпочинок» та їдальні «Миколаїв»	950	1250	31,58
Інші доходи в т.ч. дохід від безоплатно одержаних активів	1	1	0
Витрати всього, в т.ч.:	42443	43941	3,53
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21300	21635	1,57
Витрати на збут	17388	18500	6,40
Адміністративні витрати	3755	3806	1,36
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	58	60	3,45
Податок на прибуток	10	11	10
Чистий прибуток	59,5	60,73	2,08
Капітальні інвестиції	31	50	61,29
Чисельність працівників	240	235	-2,08
Середньомісячна заробітна плата	7802	7910	1,38

На основі таблиці 3.11 прогнозуємо, що доходи КП «Зеніт» у 2024 році збільшаться на 3,53% порівняно з 2023 роком. Це зростання буде забезпечено за рахунок збільшення бюджетних коштів за харчування

(6,81%) та доходів від діяльності кафе «Відпочинок» та їдальні «Миколаїв» (31,58%).

Витрати КП «Зеніт» у 2024 році також збільшаться на 3,53% порівняно з 2023 роком. Це зростання буде зумовлено збільшенням собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (1,57%), витрат на збут (6,40%) та адміністративних витрат (1,36%).

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування у 2024 році зросте на 3,45% порівняно з 2023 роком. Це зростання буде забезпечено за рахунок збільшення доходів (3,53%) при більш помірному зростанні витрат (3,53%).

Чистий прибуток КП «Зеніт» у 2024 році зросте на 2,08% порівняно з 2023 роком. Це зростання буде незначним, оскільки податкові зобов'язання також збільшаться на 10%.

Бюджетні кошти у структурі доходу КП «Зеніт» у 2024 році становитимуть 66,7%, що не зміниться порівняно з 2023 роком.

Капітальні інвестиції КП «Зеніт» у 2024 році плануються у розмірі 50 тис. Капітальні інвестиції плануються за рахунок залучення інвесторів.

Чисельність працівників КП «Зеніт» у 2024 році зменшиться на 2,08% порівняно з 2023 роком. Це зменшення буде пов'язане з оптимізацією штату.

Середня заробітна плата працівників КП «Зеніт» у 2024 році збільшиться на 1,38% порівняно з 2023 роком.

Відобразимо динаміку підсумкових показників діяльності КП «Зеніт» на рисунку 3.2

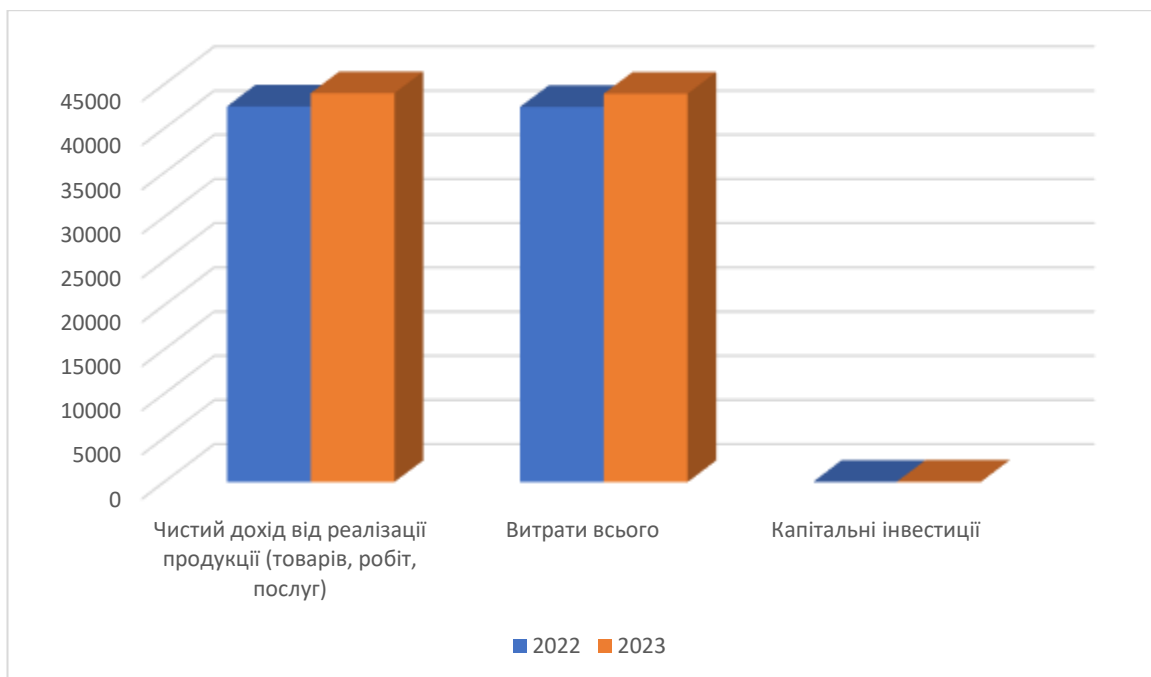


Рис. 3.2 Динаміка результатів діяльності КП «Зеніт» у 2024 році

Таблиця 3.12

Прогнозування діяльності КП «Зеніт» доповнюємо плануванням показників рентабельності підприємства у 2024 році.

Величина, %	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2023 р.
Рентабельність діяльності	0,14%	0,15%	0,01
Рентабельність активів	1,82%	1,88%	3,8
Рентабельність продукції	0,27%	0,28%	3,7

На основі даних таблиці 3.11 плануємо, що рентабельність діяльності показує, скільки прибутку отримує підприємство з кожної гривні виручки. У 2023 році рентабельність діяльності КП «Зеніт» становила 0,14%, а в 2024 році – 0,15%. Тобто, у 2024 році рентабельність діяльності уже починає збільшуватись. Це означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання виручки.

Рентабельність активів показує, скільки прибутку отримує підприємство з кожної гривні активів. У 2023 році рентабельність активів КП «Зеніт» становила 1,82%, а в 2024 році – 1,88%. Тобто, у 2024 році рентабельність активів зросла на 3,8%. Це означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання активів.

Рентабельність продукції показує, скільки прибутку отримує підприємство з кожної гривні реалізованих товарів, робіт, послуг. У 2023 році рентабельність продукції КП «Зеніт» становила 0,27%, а в 2024 році – 0,28%. Тобто, у 2024 році рентабельність продукції зросла на 3,7%. Це означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання продукції.

Загалом, очікується, що фінансові результати діяльності КП «Зеніт» у 2024 році будуть позитивними. Зміни всіх показників підприємства свідчать про те, що підприємство в цілому рухається в правильному напрямку.

Висновки до розділу 3

Стратегія розвитку комерційної політики комунального підприємства спрямована на досягнення основних цілей, а саме:

1. Підвищення доходів і прибутку від виробничої діяльності.
2. Підвищення якості продукції та послуг.
3. Створення нового сучасного іміджу підприємства.

Значно сприятиме процесу створення позитивного іміджу підприємства серед споживачів, партнерів та працівників проведення загальнодержавної кампанії, направленої на висвітлення позитивної ролі підприємств різних форм власності в організації шкільного харчування.

Підприємство вишукує можливості збільшення обсягів послуг у сфері громадського харчування для подальшого покращення фінансового стану та стабільності роботи підприємства. Для покращення роботи комерційної політики КП «Зеніт» пропонується введення таких проектів:

- В школах району запроваджується система мультипрофільного харчування.
- Введення центрів мобільного харчування.
- Розглядається організація локацій на 5 шкіл для централізованого приготування харчування.
- «Карта харчування учня».

Проект "Карта харчування учня" передбачає впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях. Система буде заснована на використанні пластикових карток, які будуть видаватися кожному учню. Карта запроваджується підприємством і видається учню для розрахунку за харчування. На картку батьки зможуть внести кошти, які будуть використовуватися для оплати харчування учня.

Впровадження «Карти харчування учня» є перспективним проектом з точки зору комерційної політики. Такий проект має ряд переваг, як для підприємства, так і для батьків та учнів.

Основні вигоди з точки зору комерційної політики:

1. Ціноутворення:

Розробка конкурентоспроможних тарифів на шкільне харчування та послуги карт.

2. Партнерські угоди:

Укладання партнерських угод з постачальниками продуктів для отримання вигідних умов закупівель.

3. Продаж даних:

Захист особистої інформації учнів, але розгляд можливостей анонімного агрегованого аналізу даних для внутрішньої стратегічної аналітики.

4. Програми лояльності:

Створення привабливих програм лояльності для стимулювання використання карт та збільшення обігу клієнтів.

5. Маркетингові акції:

Проведення маркетингових акцій для привертання уваги батьків та учнів до нововведень у системі харчування.

Очікується, що після впровадження даних проектів фінансові результати діяльності КП «Зеніт» у 2023 році будуть позитивними. Зміни всіх показників підприємства свідчать про те, що підприємство в цілому рухається в правильному напрямку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, у дипломній роботі була здійснена систематизація наукових знань про сутність комерційної політики на підприємстві; проведений аналіз діяльності підприємства; проаналізовано основні техніко-економічні показники підприємства; проаналізовано власне саму комерційну політику підприємства та надано стратегії, на які повинно орієнтуватись підприємство.

Комерційна діяльність охоплює широкий спектр господарських дій та процесів, відзначаючи їхню універсальність і застосування у різних галузях та контекстах.

Комерційна діяльність включає ряд етапів, які підприємство пройде від початку і до завершення трансакції чи обслуговування клієнта.

1. Вивчення ринку закупівель і продажів.
2. Планування обсягів закупівель і продажів.
3. Оптимальний вибір постачальників.
4. Розробка і впровадження системи гнучкої системи оптових знижок.

Управління комерційною діяльністю підприємства є складним завданням, особливо під час кризових подій в економіці країни, коли економічні процеси нестабільні та незбалансовані.

Управління комерційною діяльністю підприємства має на меті забезпечення комерційної спрямованості та досягнення певних комерційних результатів.

Успішне функціонування підприємства залежить від постійного відстеження його комерційних операцій, що дозволяє визначити як слабкі, так і сильні сторони, забезпечити стійкість позиції підприємства і здійснювати ефективну діяльність.

Ключовим аспектом діяльності будь-якого підприємства є розробка та впровадження ефективної стратегії та бізнес-моделі. Особливу увагу приділяється створенню бізнес-моделі, яка враховує корпоративні цінності,

ключові ресурси, ціннісну пропозицію та інші аспекти, визначаючи, як підприємство взаємодіє з клієнтами та вирішує їхні проблеми.

Процес розроблення стратегії розвитку має здійснюватися у поєднанні формування пріоритетних завдань і дій підприємства з метою оптимального використання існуючого потенціалу. Процес розроблення стратегії розвитку повинен мати модель послідовних процесів, таких як, постановка цілей, аналіз середовища, розроблення і реалізація стратегії. Для створення сприятливих умов для здійснення безпосереднього розроблення стратегії розвитку потрібно оптимізувати на підприємстві процеси інформаційного, кадрового, матеріально-технічного та фінансового забезпечення.

Удосконалення комерційної політики підприємства може охоплювати різноманітні аспекти, спрямовані на покращення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Впровадження ефективних стратегій управління є критичним для успіху будь-якого підприємства на сучасному ринку.

У даній дипломній роботі для покращення комерційної політики підприємства було запропоновано провести аналіз основних техніко-економічних показників підприємства, що включає в себе наступні напрямки:

- аналіз стану та ефективності використання основних засобів;
- аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати;
- аналіз фінансової стійкості (платоспроможності) КП «Зеніт»;
- аналіз ліквідності;
- аналіз ділової активності.

КП «Зеніт» – це стабільне підприємство, яке має певні проблеми з фінансовою стійкістю та ліквідністю. Для покращення свого фінансового стану підприємству рекомендується:

- Впроваджувати стратегію розвитку комерційної політики;
- Проект «Карта харчування учня».

Стратегія розвитку комерційної політики комунального підприємства

спрямована на досягнення основних цілей, а саме:

1. Підвищення доходів і прибутку від виробничої діяльності.
2. Підвищення якості продукції та послуг.
3. Створення нового сучасного іміджу підприємства.

Проект "Карта харчування учня" передбачає впровадження системи безготівкового розрахунку за харчування в шкільних їдальнях. Система буде заснована на використанні пластикових карток, які будуть видаватися кожному учню. Карта запроваджується підприємством і видається учню для розрахунку за харчування. На картку батьки зможуть внести кошти, які будуть використовуватися для оплати харчування учня.

Отже, на основі проведених розрахунків ми прогнозуємо, що доходи КП «Зеніт» збільшаться на 3,53%.

Витрати КП «Зеніт» у 2023 році також збільшаться на 3,53% порівняно з 2023 роком.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування у 2023 році зросте на 3,45% порівняно з 2023 роком.

Чистий прибуток КП «Зеніт» у 2023 році зросте на 2,08% порівняно з 2023 роком.

Бюджетні кошти у структурі доходу КП «Зеніт» у 2023 році становитимуть 66,7%, що не зміниться порівняно з 2023 роком.

Капітальні інвестиції КП «Зеніт» у 2023 році плануються у розмірі 50 тис.

Чисельність працівників КП «Зеніт» у 2023 році зменшиться на 2,08% порівняно з 2023 роком. Це зменшення буде пов'язане з оптимізацією штату.

Середня заробітна плата працівників КП «Зеніт» у 2023 році збільшиться на 1,38% порівняно з 2023 роком.

Рентабельність діяльності КП «Зеніт» становила 0,14%, а в 2023 році – 0,15%. Тобто, у 2023 році рентабельність діяльності уже починає збільшуватись, ще з першого року введення пропонованих проектів. Це

означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання виручки.

У 2023 році рентабельність активів КП «Зеніт» становила 1,82%, а в 2022 році – 1,88%. Тобто, у 2023 році рентабельність активів зросла на 3,8%. Це означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання активів.

У 2023 році рентабельність продукції КП «Зеніт» становила 0,27%, а в 2022 році – 0,28%. Тобто, у 2023 році рентабельність продукції зросла на 3,7%. Це означає, що підприємство змогло підвищити свою ефективність використання продукції.

Загалом, очікується, що фінансові результати діяльності КП «Зеніт» у 2023 році будуть позитивними. Зміни всіх показників підприємства свідчать про те, що підприємство в цілому рухається в правильному напрямку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України від 25.12.2015р. №922 « Про публічні закупівлі»
2. Абрютіна М. С. Економічний аналіз торговельної діяльності: Діло та сервіс, 2000. 512 с
3. Аванесов Ю.А. Основи комерції / Ю.А. Аванесов, Е.В. Васькин, А.Н. Клочко: // ТОО «Люкс-Арт», 2014. – 308 с.
Press/28035/3/2015_Gusakovska_Analiz_komertsiinoi_diiialnosti.pdf
4. Апопій В.В. Сучасні проблеми та стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України / В.В. Апопій // Вісник Дон НУЕТУ. – Сер.: Економічні науки. – 2005. – № 4. – С. 153-163.
5. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. С. 4.
6. Бардась А.В. Менеджмент : навчальний посібник: НГУ, 2012. 381 с.
7. Бержанір І.А. ДІАГНОСТИКА МАЙНОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] / Бержанір І.А – Режим доступу до ресурсу:
https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/3778/1/Mayn_stan.pdf.
8. Болюх М. А.,. Економічний аналіз / Болюх М. А.,, Бурчевський В.З.
9. Бугас Н. В. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ [Електронний ресурс] / Бугас Н. В., Костюк Г. В.. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://surl.li/qgnmt>
- 10.Величко В. В. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка підприємства» [Електронний ресурс] / Величко В. В. – Режим доступу до ресурсу:
<https://core.ac.uk/download/pdf/158566928.pdf>.
- 11.Виноградська А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку : монографія / А. М. Виноградська. К. : ЦНЛ, 2004. 807 с.

12. Висока О. Є. Економічна сутність прибутку та концепції його формування. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. 2010. №. 17. С. 293-299.
13. Воронько-Невіднича, Т.В., Кошулько, А.В., & Карасенко, В.М. (2018). Економіка та управління підприємствами. Класичний приватний університет, Кафедра менеджменту, Полтавська державна аграрна академія, Випуск 6(11). УДК 631.1.027:330.526.33.
14. Гринько Т.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] / Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1157>.
15. Гусаковська Т.О. Аналіз комерційної діяльності торговельного підприємства / Т.О. Гусаковська // [Електронний ресурс] <http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI->
16. Давиденко, Л.І. (2020). Аналіз комерційної діяльності підприємницької структури (на прикладі ТОВ "Агарт"). Кваліфікаційна робота бакалавра. Сумський державний університет, Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування.
17. Довбня С. Б., Пендик О. Г. Методичні особливості показників рентабельності та розробка їх класифікації. Молодий вчений. 2014. №5. С. 94–97
18. Казакова О.Б., "Комерційна діяльність: практичний посібник" Київ: "Академія", 2017.
19. Криковцева Н.О., Казакова О.Б., Саркісян Л.Г., Авдеєнко Л.Л., Дяченко Г.А., Курська Л.С., Сахарова О.Н. К 63 Комерційна діяльність. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 296 с.
20. Крисько, Ж. (2013). Сутність та види комерційної діяльності підприємства. У Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє (стор. 75). УДК 65.014.1.

21. Кузяк В. В. Стратегія обслуговування клієнтів у створенні конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] / Кузяк В. В., Шандрівська О. Є., Бек О. М. – Режим доступу до ресурсу: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-obslugovuvannya-klientiv-u-stvorenni-konkurentnih-perevag-pidpriemstva>.
22. Кукушкін С. Н. Внутрішньофірмове планування / Кукушкін С. Н., 2018.
23. Купалова Г. І. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19 [Електронний ресурс] / Купалова Г. І., Артюх Т. М., Бодяковська А. В. – Режим доступу до ресурсу: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/783>.
24. Кісельов А. П. Основи бізнесу. К.: Вища шк., 1997. 191 с.
25. Круш П. В., Тульчинська С. О., Тульчинський Р. В. Внутрішній економічний механізм підприємства : [навч. посіб.]. – К. : Центр учбової літератури, 2008. 206 с.
26. Круш П. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник // К.: Ельга-Н, КНТ. – 2007.
27. Мельник Т. А. Методи визначення платоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Мельник Т. А., Лобач К. В.. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://core.ac.uk/download/pdf/158807259.pdf>.
28. Патарідзе–Вишинська М. В. Прибуток підприємств: види, роль та функції. Економіка. Управління. Інновації. 2010. № 1.
29. Польова Т. В. АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ БАЛАНСУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «БОНДАРІВСЬКЕ» [Електронний ресурс] / Польова Т. В., Кравцова Ю. В.. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf.
30. Романчик Т. В. "Управління комерційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки." Національний авіаційний університет

31. Русева О.Н. Стратегическое управление коммерческой деятельностью предприятия / О.Н. Русева, А.С. Балан // Труды Одесского политехнического университета. - 2003. - Вып. 2 (20). - С. 1-4.].
32. Силкіна Ю.О. Проблеми та перспективи розвитку ринку роздрібних торговельних мереж в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. С. 152–157. URL: http://oda.zt.gov.ua/images/golovna/strategia_rozvtuky/strategia_2020.pdf (дата звернення: 15.04.2020).
33. Сміт А. Политическая экономия. Экономикс. Иллюстрированное издание / Адам Сміт., 2020.
34. Тимчина А.І. Сутність і роль комерційної функції підприємств у ринковому середовищі. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20 (15). С. 297–303
35. Тульчинська С. О. Основи управління прибутком підприємства. Ефективна економіка. 2018. №. 2. С. 1-4
36. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. Агросвіт. 2019. № 22. С. 54–59
37. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Сутнісна характеристика поняття прибутковості підприємств комунальної сфери. Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління: матеріали ХІХ Міжнародної науковопрактичної конференції. (м. Київ, 15 квітня 2020 року), 2020. С.56-57.
38. Филип Котлер. Kotler On Marketing / Филип Котлер.
39. Череп А.В., Ортинська О.Л. Основні аспекти комерційної діяльності підприємств. Продуктивні сили і регіональна економіка. 2008. Ч. 1. С. 198–203.
40. Чміль Г.Л. КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ [Електронний ресурс] / Чміль Г.Л. – Режим доступу до

ресурсу:

https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_4/24.pdf.

41. Шумпетер Й. The Theory of Economic Development of JA Schumpeter / Йозеф Шумпетер.
42. Шутенко, Л.М., Стадник, Г.В., Степаненко, С.А., Торкатюк, В.І., Штерн, Г.Ю., Прасол, В.М. (2007). Основи комерційної діяльності (Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти). Харків: Харківська національна академія міського господарства.
43. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ Й ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://surl.li/qgngp>
44. Комунальне підприємство “Зеніт” Деснянського району м. Києва [Електронний ресурс] / zenit_1@ukr.net – Режим доступу до ресурсу: <https://desn.kyivcity.gov.ua/content/komunalne-pidpriemstvo-zenit-desnyanskogo-rayonu-m-kyieva.html>.
45. Маркетингова стратегія [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://sendpulse.ua/support/glossary/marketing-strategy>.
46. Послуги із організації шкільного харчування, а саме: забезпечення одноразовим гарячим харчуванням здобувачів освіти пільгових категорій (ДК 021:2015: 55520000-1 Кейтерингові послуги) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2024-01-05-001618-a>.
47. Принципи комерційної діяльності. URL: https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625b2ad69b5d53b88521206d37_0.html
48. [marketing/3c0b65625b2ad69b5d53b88521206d37_0.html](https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625b2ad69b5d53b88521206d37_0.html)
49. Рентабельність підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://online.novaposhta.education/blog/rentabelnist-pidpriemstva>.
50. Статут комунального підприємства «Зеніт»
51. <https://dozorro.org/>
52. <https://zakupki.com.ua/supplier/info/503751/contacts>

ДОДАТКИ

ФІНАНСОВИЙ ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА (на 2023 рік)

19027846 КП "ЗЕНІТ"

Показники	Код	Усього
1	2	3
Фінансові результати		
Дохід (виручка) від реаліз. продукції (товарів, робіт, послуг)	010	65000
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	015	
Податок на додану вартість	020	3768
Акцизний збір	030	
Інші вирахування з доходу	040	
Чистий дохід (виручка) від реал. продукції (тов., робіт, посл.)	050	61232
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	060	32127
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	061	32127
Витрати на оплату праці	062	
Відрахування на соціальні заходи	063	
Амортизація	064	
Інші операційні витрати	065	
Валовий:		
прибуток	071	29105
збиток	072	
Інші операційні доходи	080	
у тому числі:		
дохід від операційної оренди активів	081	
одержані гранти та субсидії	082	
дохід від реаліз. необоротних активів, утрим. для продажу	083	
Адміністративні витрати (сума р. 091 - 095)	090	4900

у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	091	51
Витрати на оплату праці	092	3200
Відрахування на соціальні заходи	093	704
Амортизація	094	50
Інші операційні витрати	095	895
Витрати на збут (сума р.101 - 105)	100	24100
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	101	1200
Витрати на оплату праці	102	17600
Відрахування на соціальні заходи	103	3870
Амортизація	104	175
Інші операційні витрати	105	1255
Інші операційні витрати (сума 111-115)	110	
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	111	
Витрати на оплату праці	112	
Відрахування на соціальні заходи	113	
Амортизація	114	
Інші операційні витрати	115	
Фінансові результати від операційної діяльності:		
прибуток	121	105
збиток	122	
Дохід від участі в капіталі	130	
Інші фінансові доходи	140	
Інші доходи	150	
у тому числі:		
дохід від реалізації фінансових інвестицій	152	
дохід від безоплатно одержаних активів	154	
Фінансові витрати	160	
Витрати від участі в капіталі	170	
Інші витрати	180	
Фінан. результати від звичайної діяльності до оподаткування		
прибуток	191	105
збиток	192	

Податок на прибуток	200	19
Чистий:		
прибуток	211	86
збиток	212	
Відрахування частини прибутку до бюджету м. Києва	220	
II. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	310	33378
Витрати на оплату праці	320	20800
Відрахування на соціальні заходи	330	4574
Амортизація	340	225
Інші операційні витрати	350	2150
Разом (сума р. 310 - 350)	360	61127
III. Капітальні інвестиції протягом року		
капітальне будівництво	410	
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	411	
Придбання (вигот.) основ. засобів та інш необор.матері.акт.	420	150
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	421	
Придбання (створення) нематеріальних активів	430	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	431	
Погашення отриманих на капітальні інвестиції позики	440	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	441	
Модерніз., модиф., дообладнання, реконстр., інш. види...	450	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	451	
Разом (суиа р. 410 - 450)	490	150
в т.ч за рахунок бюдж. коштів (сума р. 411,421,431,441,451)	491	
IV. Додаткова інформація		на 1.01
Чисельність працівників	510	240
Первісна вартість основних засобів	520	6307
Податкова заборгованість	530	
Заборгов. перед працівниками за заробітною платою	540	

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
(2023 рік)**

19027846 КП "ЗЕНІТ"

Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	2	2
накопичена амортизація	1002	2	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16	27
Основні засоби:	1010	688	586
первісна вартість	1011	6397	6397
знос	1012	5709	5811
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	704	613
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	682	554
виробничі запаси	1101	135	139
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	547	415
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	489	415

Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	95	151
з бюджетом	1135	960	231
у т.ч з податку на прибуток	1136		3
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	65	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	2780	1034
готівка	1166	118	71
рахунки в банках	1167	2657	959
Витрати майбутніх періодів	1170	16	16
Інші оборотні активи	1190	246	419
Усього за розділом II	1195	5333	2820
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	6037	3433
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20	20
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	58	58
Додатковий капітал	1410	686	685
Резервний капітал	1415	92	92
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-740	-3355
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	116	-2500
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			

Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за :			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	3818	4734
розрахунками з бюджетом	1620	273	193
у тому числі з податку на прибуток	1621	13	
розрахунками зі страхування	1625	226	95
розрахунками з оплати праці	1630	977	678
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635	150	176
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640	18	
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660	401	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	58	57
Усього за розділом III	1695	5921	5933
IV. Зобов'язання, пов'язані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	6037	3433

**ФІНАНСОВИЙ ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА
(на 2021 рік)**

19027846 КП "ЗЕНІТ"

Показники	Код	Усього
1	2	3
Фінансові результати		
Дохід (виручка) від реаліз. продукції (товарів, робіт, послуг)	010	64100
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	015	
Податок на додану вартість	020	3838
Акцизний збір	030	
Інші вирахування з доходу	040	
Чистий дохід (виручка) від реал. продукції (тов., робіт, посл.)	050	60262
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	060	31653
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	061	31653
Витрати на оплату праці	062	
Відрахування на соціальні заходи	063	
Амортизація	064	
Інші операційні витрати	065	
Валовий:		
прибуток	071	28609
збиток	072	
Інші операційні доходи	080	
у тому числі:		
дохід від операційної оренди активів	081	
одержані гранти та субсидії	082	
дохід від реаліз. необоротних активів, утрим. для продажу	083	
Адміністративні витрати (сума р. 091 - 095)	090	4400
у тому числі за економічними елементами:		

Матеріальні затрати	091	60
Витрати на оплату праці	092	2838
Відрахування на соціальні заходи	093	624
Амортизація	094	96
Інші операційні витрати	095	782
Витрати на збут (сума р.101 - 105)	100	24107
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	101	2063
Витрати на оплату праці	102	17250
Відрахування на соціальні заходи	103	3795
Амортизація	104	72
Інші операційні витрати	105	927
Інші операційні витрати (сума 111-115)	110	
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	111	
Витрати на оплату праці	112	
Відрахування на соціальні заходи	113	
Амортизація	114	
Інші операційні витрати	115	
Фінансові результати від операційної діяльності:		
прибуток	121	102
збиток	122	
Дохід від участі в капіталі	130	
Інші фінансові доходи	140	
Інші доходи	150	1
у тому числі:		
дохід від реалізації фінансових інвестицій	152	
дохід від безоплатно одержаних активів	154	1
Фінансові витрати	160	
Витрати від участі в капіталі	170	
Інші витрати	180	
Фінан. результати від звичайної діяльності до оподаткування		
прибуток	191	103
збиток	192	
Податок на прибуток	200	19
Чистий:		

прибуток	211	84
збиток	212	
Відрахування частини прибутку до бюджету м. Києва	220	
II. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	310	33776
Витрати на оплату праці	320	20088
Відрахування на соціальні заходи	330	4419
Амортизація	340	168
Інші операційні витрати	350	1709
Разом (сума р. 310 - 350)	360	60160
III. Капітальні інвестиції протягом року		
капітальне будівництво	410	
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	411	
Придбання (вигот.) основ. засобів та інш необор.матері.акт.	420	120
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	421	
Придбання (створення) нематеріальних активів	430	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	431	
Погашення отриманих на капітальні інвестиції позики	440	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	441	
Модерніз., модиф., дообладнання, реконстр., інш. види...	450	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	451	
Разом (сума р. 410 - 450)	490	120
в т.ч за рахунок бюдж. коштів (сума р. 411,421,431,441,451)	491	
IV. Додаткова інформація		на 1.01
Чисельність працівників	510	240
Первісна вартість основних засобів	520	6187
Податкова заборгованість	530	
Заборгов. перед працівниками за заробітною платою	540	

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
(2021 рік)**

19027846 КП "ЗЕНІТ"

Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	2	2
накопичена амортизація	1002	2	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	245	16
Основні засоби:	1010	588	688
первісна вартість	1011	6167	6397
знос	1012	5579	5709
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	833	704
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	604	682
виробничі запаси	1101	334	135
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	270	547
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	376	489

Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	464	95
з бюджетом	1135		960
у т.ч з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25	65
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	1447	2780
готівка	1166	84	118
рахунки в банках	1167	1362	2657
Витрати майбутніх періодів	1170	3	16
Інші оборотні активи	1190	845	246
Усього за розділом II	1195	3764	5333
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	4597	6037
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20	20
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	58	58
Додатковий капітал	1410	624	686
Резервний капітал	1415	85	92
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-724	-740
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	63	116
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			

Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за :			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	3661	3818
розрахунками з бюджетом	1620	299	273
у тому числі з податку на прибуток	1621	3	13
розрахунками зі страхування	1625	42	226
розрахунками з оплати праці	1630	395	977
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635	12	150
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640		18
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660		401
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	125	58
Усього за розділом III	1695	4534	5921
IV. Зобов'язання, пов'язані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	4597	6037

**ФІНАНСОВИЙ ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА
(на 2020 рік)**

19027846 КП "ЗЕНІТ"

Показники	Код	Усього
1	2	3
Фінансові результати		
Дохід (виручка) від реаліз. продукції (товарів, робіт, послуг)	010	63000
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	015	
Податок на додану вартість	020	3908
Акцизний збір	030	
Інші вирахування з доходу	040	
Чистий дохід (виручка) від реал. продукції (тов., робіт, посл.)	050	59092
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	060	31212
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	061	31212
Витрати на оплату праці	062	
Відрахування на соціальні заходи	063	
Амортизація	064	
Інші операційні витрати	065	
Валовий:		
прибуток	071	27880
збиток	072	
Інші операційні доходи	080	
у тому числі:		
дохід від операційної оренди активів	081	
одержані гранти та субсидії	082	
дохід від реаліз. необоротних активів, утрим. для продажу	083	
Адміністративні витрати (сума р. 091 - 095)	090	4712
у тому числі за економічними елементами:		

Матеріальні затрати	091	60
Витрати на оплату праці	092	2930
Відрахування на соціальні заходи	093	645
Амортизація	094	96
Інші операційні витрати	095	981
Витрати на збут (сума р.101 - 105)	100	23302
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	101	1400
Витрати на оплату праці	102	16500
Відрахування на соціальні заходи	103	3630
Амортизація	104	272
Інші операційні витрати	105	1500
Інші операційні витрати (сума 111-115)	110	
у тому числі за економічними елементами:		
Матеріальні затрати	111	
Витрати на оплату праці	112	
Відрахування на соціальні заходи	113	
Амортизація	114	
Інші операційні витрати	115	
Фінансові результати від операційної діяльності:		
прибуток	121	
збиток	122	134
Дохід від участі в капіталі	130	
Інші фінансові доходи	140	
Інші доходи	150	232
у тому числі:		
дохід від реалізації фінансових інвестицій	152	
дохід від безоплатно одержаних активів	154	232
Фінансові витрати	160	
Витрати від участі в капіталі	170	
Інші витрати	180	
Фінан. результати від звичайної діяльності до оподаткування		
прибуток	191	98
збиток	192	
Податок на прибуток	200	18
Чистий:		

прибуток	211	80
збиток	212	
Відрахування частини прибутку до бюджету м. Києва	220	
II. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	310	32672
Витрати на оплату праці	320	19430
Відрахування на соціальні заходи	330	4275
Амортизація	340	368
Інші операційні витрати	350	2481
Разом (сума р. 310 - 350)	360	59226
III. Капітальні інвестиції протягом року		
капітальне будівництво	410	
в т.ч. за рахунок бюджетних коштів	411	
Придбання (вигот.) основ. засобів та інш необор.матері.акт.	420	50
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	421	
Придбання (створення) нематеріальних активів	430	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	431	
Погашення отриманих на капітальні інвестиції позики	440	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	441	
Модерніз., модиф., дообладнання, реконстр., інш. види...	450	
в т.ч за рахунок бюджетних коштів	451	
Разом (сума р. 410 - 450)	490	50
в т.ч за рахунок бюдж. коштів (сума р. 411,421,431,441,451)	491	
IV. Додаткова інформація		на 1.01
Чисельність працівників	510	230
Первісна вартість основних засобів	520	6099
Податкова заборгованість	530	
Заборгов. перед працівниками за заробітною платою	540	

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (2020 рік)

19027846 КП "ЗЕНИТ"

Актив	Код рядка	На поч.звіт.періоду	На кінець звіт.періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	2	2
накопичена амортизація	1002	2	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	82	245
Основні засоби:	1010	750	588
первісна вартість	1011	6064	6167
знос	1012	5314	5579
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліков.за методом участі в капіталі ін.підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	832	833
II. Оборотні активи			
Запаси, в тому числі:	1100	1415	604
виробничі запаси	1101	294	334
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	1121	270
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебітор.заборг. за продукцію,товари, роботи, послуги	1125	188	376
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	488	464

з бюджетом	1135	128	
у т.ч з податку на прибуток	1136	14	
Дебіторська заборгованість із нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборг. за розрах. із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16	25
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч:	1165	1352	1447
готівка	1166	161	84
рахунки в банках	1167	1191	1362
Витрати майбутніх періодів	1170	6	3
Інші оборотні активи	1190	7	845
Усього за розділом II	1195	3600	3764
III. Необоротні активи, утримув. для продажу та групи виб.	1200		
Баланс	1300	4432	4597
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20	20
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	58	58
Додатковий капітал	1410	672	624
Резервний капітал	1415	79	85
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-771	-724
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	58	63
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за :			

довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи , послуги	1615	3394	3661
розрахунками з бюджетом	1620	160	299
у тому числі з податку на прибуток	1621		3
розрахунками зі страхування	1625	124	42
розрахунками з оплати праці	1630	553	395
Поточна кредит. заборг. за одержаними авансами	1635	37	12
Поточна кредит. заборг. за розрахунками з учасниками	1640	31	
Поточна кредит. заборг. за розрах. із внутрішніх розрах.	1645		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	75	125
Усього за розділом III	1695	4374	4534
IV. Зобов'язання, пов'зані з необ.активами та гр. вибут.	1700		
Баланс	1900	4432	4597