

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Система оцінювання ефективності діяльності компанії

за матеріалами ТОВ "СІЛЬПО-ФУД", м. Київ

Студентки 2 курсу бм групи,
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Економіка та безпека бізнесу»
заочної форми навчання

Конопацької Сніжани
Миколаївни

Науковий керівник –
канд. екон. наук, доцент

Ганечко Ірина
Григорівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	17
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	17
2.2. Динаміка обсягів та структури фінансових результатів підприємства.....	26
2.3. Оцінювання ефективності діяльності компанії ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».....	34
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

В турбулентних умовах сучасного світу та в процесі трансформації економіки оцінка ефективності діяльності підприємства в будь-якій сфері діяльності є однією з найбільш актуальних проблем. Дослідження поточного стану та планування економічних й фінансових показників має на меті збільшити результативність та ефективність діяльності підприємства, забезпечити отримання цільових показників.

У зарубіжній теорії та практиці приділяють достатню увагу дослідженню проблем оцінки ефективності діяльності підприємства. Суть поняття ефективності діяльності підприємства та методи оцінювання розглядалися такими вітчизняними та зарубіжними науковцями: О. Амоша, В. Андрейчук, І. Бланк, Дж. Блек, В. Бочаров, В. Власова, А. Гінзбург, П. Друкер, Р. Каплан, Ф. Келе, В. Ковальов, Л. Кравченко, М. Крейніна, Р. Ланг, А. Мазаракі, М. Мейер, І. Мелушова, В. Мец, Д. Нортон, Л. Омелянович, В.І. Осипов, В. Петі, Г. Савицька, А. Садеков, К. Салига, Р. Сайфулін, Д. Синк, А. Томпсон, А. Фрідман, Л. Фролова, А. Шеремет, О. Шеремет та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних основ системи оцінювання ефективності діяльності, проведення аналізу ефективності роботи підприємств та розробка шляхів її підвищення.

Мета випускної кваліфікаційної роботи реалізується шляхом виконання таких завдань:

- розкрити теоретичні аспекти системи оцінювання ефективності діяльності компанії;
- провести діагностику стану ефективності діяльності підприємства;
- надати рекомендації щодо підвищення рівня ефективності діяльності компанії.

Об'єктом дослідження виступає процес оцінювання ефективності діяльності компанії.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних питань системи оцінювання ефективності діяльності компанії.

Емпіричною базою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», дата заснування 05.08.2016, компанія має статутний капітал 13 047 703 135,0 грн. Основний вид діяльності: роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Робота виконана з використанням таких **методів** дослідження: екстраполяції динамічних рядів, ковзної середньої, еластичності, спостереження, оцінювання, статистичний, аналізу, класифікації, узагальнення, синтезу та прогнозування.

Джерелами вихідної інформації, що використовувалась у дослідженні були законодавчі акти, наукові статті, монографії, тези доповідей наукових конференцій, положення (стандарты) бухгалтерського обліку, фінансова звітність підприємства тощо.

Практичне значення роботи полягає в наданні результатів оцінки стану ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», розробці пропозицій щодо підвищення її рівня та плануванні фінансових результатів діяльності підприємства.

За результатами дослідження була опублікована наукова стаття на тему «Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства» в збірнику наукових статей «Економіка і фінанси бізнесу», 2021 р., с. 136

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи - 67 сторінок. Робота містить 19 таблиць, 3 рисунки. Список використаних джерел містить 75 найменувань. Кількість додатків – 1.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах невизначеності та постійних змін, що відбуваються на макро- та мікрорівнях питання ефективності господарювання стоїть особливо гостро. Сучасні підприємства функціонують в нових умовах розвитку цифрових технологій, які, з одного боку, відкривають унікальні можливості для розвитку, а з іншого – вимагають швидких змін на підприємстві, управління, спрямованого на формування стратегій, спрямованих на подолання нових викликів. Ті компанії, які в змозі проявити гнучкість та креативність використовують нові цифрові можливості як платформу для підвищення ефективності й конкурентоспроможності в своїй індустрії на відповідному ринку.

Для значної частини компаній, особливо тих, які функціонують в сфері ритейлу, цифрова трансформація стала умовою виживання в останні два роки, оскільки використання традиційних каналів продажу та усталених бізнес-процесів далеко не всім підприємствам дозволяє отримувати очікувані фінансові результати через введення карантинних заходів.

Так, за даними ГО «Центр прикладних досліджень» в Україні карантинні обмеження значно вплинули на сферу роздрібної торгівлі; в період жорстких карантинних обмежень (багато підприємств повністю припинили свою роботу, в першу чергу, невеликі за розмірами) [19].

В таких умовах ефективність є головним критерієм функціонування підприємства на практиці та однією з основних категорій в економічній теорії.

Ефективність діяльності пов'язана з досягненням стратегічних цілей розвитку підприємства. З ефективністю діяльності більшість науковців – економістів пов'язують отримання найкращих фінансових результатів за умови оптимального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів (Г. Емерсон, Ф. Кене, С. Мочерний, І. Павленко, В. Петті, Д. Рікардо). Крім того,

ефективність підприємства – це комплексна оцінка кінцевих результатів діяльності. Ефективність діяльності підприємства як економічна категорія відображає відповідність фактичного результату бажаному, іншими словами, це рівень досягнення цілей організації та її здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі. Ефективність діяльності в такому розумінні застосовується для обґрунтування управлінських рішень та різноманітних аналітичних оцінок [25].

Цільова ефективність – ступінь відповідності функціонування підприємства як системи його цільовому призначенню та критерій досягнення певного еталонного значення. В сучасній економічній теорії даний вид ефективності отримав назву «результативність» та розвивається як окремий напрямок у роботах П. Друкера, Д. Скотт-Сінка, О.І. Олексюка [42].

Значення терміну «ефект» трактується в науковій літературі як результат реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії та раціонального використання всіх виробничих ресурсів [46].

Для практичного використання поняття «ефективність» необхідно розглядати в різних аспектах, що допомагає усвідомити складність проблеми і вказує на різноманітність критеріїв ефективності, а також на певну філософію, яка сприяє вибору такого критерію. При оцінюванні результатів діяльності розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність [48]. На думку Пилипенко С. М., економічна ефективність відображає: ступінь використання матеріальних, фінансових, природних та інших ресурсів; виробництво продукції відповідної вартості при мінімальних витратах; досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів відповідної вартості.

Інше трактування економічної ефективності, а саме, як термін, який використовується для оцінки результатів господарської діяльності підприємства в порівнянні із зусиллями, пов'язаними з відповідною діяльністю подано в роботі [74], автор розглядає економічну ефективність як основний якісний фактор економічного зростання компанії, оскільки він забезпечує

абсолютне зростання її результатів при тій же величині зусиль. Економічна ефективність включає в себе рентабельність, яка є загальним показником ефективності.

Організаційна ефективність характеризує: якість побудови організації; якість системи її управління; реакцію на організаційні зміни; процес прийняття управлінських рішень, можливість застосування гнучкого підходу щодо процесу управління організацією. Соціальна ефективність відображає: відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства; формування корпоративного духу та відповідного психологічного клімату в колективі; атмосферу захищеності та причетності до цілей організації; результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини [48].

Окремі науковці, такі як Т. Дональдсон, Е.Фрімен, вважають за ефективність максимальне задоволення інтересів основних стейхолдерів компанії; за Пітером Друкером, ефективність - це ступінь досягнення мети; О.Вільямсон пов'язує ефективність із зниженням трансакційних витрат.

Підходи оцінки ефективності діяльності підприємства також суттєво відрізняються у різних дослідників даної тематики. В класифікаціях методів оцінки ефективності можуть враховуватися цілі (поточні та довгострокові), плани компанії, вплив різних факторів (об'єктивних та суб'єктивних).

На думку багатьох дослідників, на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств існує потреба щодо використання нових методів оцінювання результатів ефективності їх діяльності, так як ті методи, які раніше використовувалися не завжди забезпечують повне відображення всіх економічних показників, які є вагомим важелем керівництву при прийнятті стратегічних цілей [14, 47, 49, 53, 63].

В сучасних умовах порівняно новими методами оцінки, які пропонуються, в першу чергу, західними науковцями, є метод доданої вартості акціонерного капіталу, метод опціонів, процесно-орієнтовані методи аналізу ефективності діяльності підприємств.

Щодо практичного застосування системи методів та показників оцінки ефективності діяльності, то кожне підприємство самостійно приймає рішення, які підходи чи окремі показники доцільно використовувати. На сьогодні існує багато методів оцінки ефективності діяльності підприємства. Критерії ефективності, оптимальні значення показників можуть також відрізнятися для підприємств різних розмірів, форм власності та сфер діяльності.

Сам процес оцінювання ефективності діяльності представляє метод визначення результативності господарської діяльності підприємства та його підрозділів на основі системи показників для розрахунку ступеню виконання поставлених завдань. Як інструмент інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності підприємства результати оцінювання можуть бути використані для досягнення стратегічних та тактичних цілей. У науковій літературі представлено декілька методичних підходів до оцінки ефективності [47, 55].

В табл. 1.1. наведено класифікацію методів оцінки ефективності діяльності підприємства з врахуванням різних видів чинників: об'єктивних та суб'єктивних [44].

Інформаційними джерелами для розрахунку показників ефективності діяльності є бухгалтерська звітність: Ф -1 «Баланс», Ф -2 «Звіт про фінансові результати», Ф -3 «Звіт про рух грошових коштів», Ф -4 «Звіт про власний капітал», Ф -5 «Примітки для річної фінансової звітності», а також інші дані бухгалтерського обліку, аналітичні розшифрування руху і залишків за синтетичними рахунками підприємства.

Таблиця 1.1.

Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства за співвідношенням об'єктивних та суб'єктивних факторів

Група методів	Підгрупа методів	Вид методу
1	2	3
1. Неформалізовані	1.1. Розробка системи показників	<ul style="list-style-type: none"> - збалансована система показників; - економічна додана вартість; - ринкова додана вартість; - показник сукупної акціонерної прибутковості; - грошовий потік віддачі на інвестований капітал
	1.2. Методи порівнювання	<ul style="list-style-type: none"> - порівняння за даним критерієм у динаміці; - ранжування з використанням відносних показників; - порівняння з середньогалузевими значеннями
	1.3. Методи експертних оцінок	<ul style="list-style-type: none"> - дельфійський метод; - морфологічний аналіз; - метод сценаріїв; - мозковий штурм; - репертуарні решітки
	1.4. Методи аналізу фінансової звітності	<ul style="list-style-type: none"> - горизонтальний аналіз; - вертикальний аналіз; - трендовий аналіз
	1.5. Методи деталізації	<ul style="list-style-type: none"> - ранжування; - факторний аналіз
2. Формалізовані	2.1. Елементарні методи мікроекономічного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> - балансовий метод; - прийоми ланцюгових підстановок; - інтегральний метод; - прийом вирівнювання початкових точок аналізу
	2.2. Традиційні методи економічної статистики	<ul style="list-style-type: none"> - метод порівняння величин; - індексний метод; - метод угруповування

Продовження табл. 1.1.

1	2	3
	2.3. Математико-статистичні методи вивчення зв'язків	- кореляційний аналіз; - регресійний аналіз; - кластерний аналіз
	2.4. Методи теорії прийняття рішень	- імітаційне моделювання; - побудова дерева рішень; - аналіз чутливості
	2.5. Методи фінансових обчислень	- дисконтування та нарощування; - методика оцінки грошових потоків

Слід зазначити, що в першу чергу при оцінюванні ефективності діяльності підприємства проводиться аналіз фінансових результатів за різними напрямками:

- аналіз динаміки абсолютних показників фінансових результатів (прибутку і рентабельності);
- оцінювання структури фінансових результаів;
- визначення спрямованості і розміру впливу окремих чинників на суму прибутку та рівень рентабельності;
- виявлення й оцінювання можливих резервів зростання прибутку і рентабельності;
- аналіз порогу прибутку, дослідження його структури та динаміки обсягів;
- аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу виробництва та прибутку;
- коефіцієнтний аналіз за всіма видами прибутку;
- аналіз витрат та доходів підприємства;
- оцінка фінансового стану підприємства;
- визначення впливу окремих факторів на результативний показник;
- факторний аналіз прибутку від операційної діяльності [23, 24, 49].

Відповідно до існуючих методик при оцінюванні ефективності діяльності підприємства доцільно використовувати не тільки фінансові показники, а й нефінансові, наприклад щодо оцінки рівня менеджменту компанії, позиції на конкурентному ринку (частка ринку), характеристики ключових партнерів, тощо.

Основна група узагальнюючих показників, які дозволяють оцінити ефективність роботи підприємства в цілому - це показники рентабельності, які характеризують ефективність використання різних видів ресурсів. До цієї групи показників відносять рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів.

Рентабельність активів (ROA – return on assets, віддача активів) – даний показник ілюструє здатність активів підприємства породжувати прибуток. Обчислюється за формулою:

$$R_{акт} = \frac{ЧП}{А}, \quad (1.1.)$$

де $R_{акт}$ - рентабельність активів,

ЧП - чистий прибуток за період,

А – середня величина активів за період.

Рентабельність власного капіталу (ROE - return on equity, віддача власного капіталу) - демонструє віддачу на інвестиції акціонерів. Обчислюється за формулою:

$$R_{вк} = \frac{ЧП}{ВК}, \quad (1.2.)$$

де $R_{вк}$ - рентабельність власного капіталу,

ЧП - чистий прибуток за період,

ВК - власний капітал підприємства

Рентабельність продажів (ROS – return on sales, віддача продажів) - показує частку прибутку на одиницю реалізованої продукції. Визначається за формулою:

$$R_{п} = \frac{Пр}{ОП}, \quad (1.3.)$$

Де Рп - рентабельність продажів,

Пр - прибуток від реалізації продукції до оподаткування,

ОП - обсяг продажів, виражений в грошовому еквіваленті.

На підставі отриманих узагальнюючих показників можна простежити загальну динаміку, тенденції розвитку діяльності підприємства та зробити відповідні висновки щодо його бізнес-ефективності.

Для оцінювання ефективності основних засобів використовують показники такі показники як: фондівдача, фондомісткість, рентабельність основних засобів.

Фондовіддача - демонструє якість кількості прибутку отримує підприємство з кожної гривні вартості основних засобів. Обчислюється за формулою:

$$\Phi_{\text{від}} = \frac{V_r}{OZ_{\text{сер}}}, \quad (1.4.)$$

де $\Phi_{\text{від}}$ - фондівдача,

V_r - виручка від реалізації продукції,

$OZ_{\text{сер}}$ - середньорічна сума основних засобів.

Фондомісткість - показує, яка частка вартості основних засобів припадає на 1 гривню продукції, що випускається. Дана величина обернено фондівдачі. розраховується за формулою:

$$\Phi_{\text{міст}} = \frac{OZ_{\text{сер}}}{V_r}, \quad (1.5.)$$

де $\Phi_{\text{міст}}$ - фондомісткість,

$OZ_{\text{сер}}$ - середньорічна сума основних засобів,

V_r - виручка від реалізації продукції.

При ефективному використанні основних засобів, фондівдача буде зростати, а фондомісткість зменшуватися.

Рентабельність основних засобів - показує, яку прибутковість отримує підприємство з використовуваних основних коштів. Обчислюється за формулою:

$$\text{Роз} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОЗсер}}, \quad (1.6.)$$

де Роз - рентабельність основних коштів,

ЧП - чистий прибуток,

ОЗсер - середньорічна сума основних засобів.

За показниками оборотності оцінюють ефективність використання оборотних активів. Ефективність операційної (основної) діяльності підприємства визначають: коефіцієнт оборотності, оборотність оборотних коштів у днях і рентабельність оборотних коштів.

Коефіцієнт оборотності - показує число оборотів, скоєних оборотними засобами за період. Обчислюється за формулою:

$$\text{Коб} = \frac{\text{Вр}}{\text{ОКсер}}, \quad (1.7.)$$

де Коб - коефіцієнт оборотності,

Вр - виручка від реалізації,

ОКсер - Середньорічна сума оборотних коштів.

Оборотність оборотних коштів в днях - демонструє кількість днів, за які оборотні кошти роблять один повний оборот. Обчислюється за формулою:

$$\text{ОКоб} = \frac{\text{Пер}}{\text{Коб}}, \quad (1.8.)$$

де ОКоб - оборотність оборотних коштів в днях,

Пер - кількість днів в періоді,

Коб - коефіцієнт оборотності.

Рентабельність оборотних коштів - показує частку чистого прибутку, яка припадає на 1 гривню оборотних коштів. Обчислюється за формулою:

$$\text{Робк} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Обксер}}, \quad (1.9.)$$

де Робк - рентабельність оборотних коштів,

ЧП - чистий прибуток,

Обксер - середньорічна сума оборотних коштів.

Значну увагу при оцінювання ефективності діяльності підприємства приділяють аналізу грошових потоків, які забезпечують підприємство ліквідними ресурсами.

Серед основних напрямів аналізу грошових потків можна зазначити такі як проведення оцінки зміни обсягу та структури грошових потоків, у тому числі, й інвестиційного. Результати можуть свідчити як про позитивні (розширення підприємства), так і про негативні наслідки (проблеми з виробництвом та реалізацією продукції, надлишкове виведення капіталу із підприємства, неефективне управління рухом грошових коштів тощо). Крім того, для комплексного аналізу грошових потоків за різними видами діяльності підприємства розраховуються : коефіцієнт реінвестування чистого потоку грошових коштів; коефіцієнт ліквідності інвестиційного грошового потоку; коефіцієнт ефективності грошового потоку; коефіцієнт покриття боргових зобов'язань коштами; коефіцієнт достатності операційних грошових потоків для самофінансування діяльності підприємства; коефіцієнт участі у формуванні позитивного грошового потоку. Для оптимізації грошових потоків слід враховувати значення показників синхронності, рівномірності надходження й витрачання грошових потоків та їх ефективність[43].

Ефективність роботи компанії значною мірою залежить від оптимального використання персоналу. На сьогодні використовують ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI) – це фінансова та нефінансова система оцінювання, котра допомагає підприємству встановити досягнення ним стратегічних і тактичних (оперативних) цілей. Фактично KPI – це показники, за якими оцінюється результативність і ефективність дій персоналу, процесів і функцій управління підприємством, ефективність відповідної виробничої, технологічної та іншої діяльності і які дають змогу здійснювати контроль ділової активності працівників в режимі реального часу [52].

Для підприємств, які провадять торговельну діяльність найбільш важливими нефінансовими показниками будуть: кількість клієнтів (покупців); рівень основних та супутніх послуг; ступінь лояльності і задоволеності

споживачів. В роздрібній торгівлі ефективність магазину і роботи продавців оцінюють за виконанням плану товарообороту: якщо план виконано, то діяльність вважається ефективною. Однак такий підхід не завжди є раціональним і не завжди відображає реальну ситуацію, оскільки в такому випадку практично неможливо оцінити рівень сервісу, клієнтоорієнтованість, рівень лояльності продавця до клієнта тощо. Саме КРІ допомагають оцінити якість роботи всього магазину та його окремих працівників, виявити їх сильні і слабкі сторони, розробити систему особистої відповідальності та матеріальногостимулювання, встановити чітку ієрархію і розподілити посадові обов'язки [60].

До показників, які характеризують ефективність використання працівників відносять: продуктивність праці, рівень витрат по оплаті праці, коефіцієнт співвідношення темпів приросту продуктивності праці і середньої заробітної плати працівника.

Продуктивність праці характеризує ефективність, результативність затрат праці і визначається кількістю продукції, виробленої в одиницю робочого часу, або витратами праці на одиницю виробленої продукції або виконаних робіт.

Знаходиться за формулою:

$$\text{ПП} = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧП}}, \quad (1.10.)$$

Де ПП - продуктивність праці,

ВП - валова вироблена продукція,

ЧП - чисельність працівників.

Порівняння темпів приросту продуктивності праці і середньої заробітної плати працівників дозволяє зробити висновки про ефективність використання персонал, співвідношення розраховується зп флрмулою:

$$\text{Кс} = \frac{\Delta\text{ПП}}{\Delta\text{ЗПср}}, \quad (1.11.)$$

де Кс - оефіцієнт співвідношення,

$\Delta\text{ПП}$ - темп приросту продуктивності праці за період,

$\Delta Z_{\text{Пср}}$ – темп приросту середньої заробітної плати працівників за період.

Ефективною є діяльність, якщо даний коефіцієнт > 1 (темп зростання продуктивності праці повинен випереджати темп зростання заробітної плати працівників).

В результаті проведеного аналізу ефективності діяльності менеджери підприємства повинні отримати інформацію про прибуткові та збиткові напрями діяльності компанії; можливості підвищення вартості власного капіталу (бізнесу в цілому); щодо впливу окремих факторів на прибуток та рентабельність; про виявлені можливі резерви зростання прибутку, прискорення обертання активів, підвищення рентабельності. Розробка окремих заходів щодо використання результатів оцінки є окремим етапом та завданням не тільки фінансово-економічних служб підприємства, а й інших департаментів.

Отже, ефективність діяльності підприємства – широке поняття, значно ширше, ніж просто аналіз фінансових показників. Комплексний підхід до оцінювання та всебічний аналіз роботи підприємства проводиться з використанням різних підходів, визначенні фінансових та нефінансових показників.

Під час здійснення контролю ефективності діяльності підприємства необхідно постійно аналізувати показники фінансово-господарської діяльності, визначати місце підприємства на ринку та шукати можливості для його подальшого розвитку з урахуванням усіх факторів впливу.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Аналіз проводився за матеріалами підприємства «Сільпо-Фуд». Мережа «Сільпо» — одна з найбільших національних мереж продовольчих супермаркетів України з асортиментом більше 70 000 найменувань продуктів харчування і супутніх товарів, а також товарами власних торгових марок і власного імпорту.

Стабільність господарської діяльності підприємства залежить від правильності та доцільності вкладення фінансових ресурсів у активи, тому для проведемо оцінку складу та структури активів, джерел їх утворення за останні три роки. Інформаційними джерелами для аналізу майна підприємства є баланс підприємства: форма 1 та звіт про фінансові результати - форма 2 (Додаток А).

Дослідження фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» розпочнемо із характеристики динаміки обсягів активів (табл. 2.1). За даними звітності підприємства, ТОВ «Сільпо-Фуд» має в складі оборотні та необоротні активи, вартість необоротних активів за досліджуваній період часу постійно зростає. Якщо в 2019 р. підприємство збільшило необоротні активи на 59,39% порівняно з 2018 р., то в 2020 р. їх величина зросла на 4,9%. При цьому компанія зменшила обсяги нематеріальних активів, наростила основні засоби – на 19,2% за останній звітний рік. На кінець 2019 р. обсяги оборотних активів вирости на 17,96% порівняно із попереднім періодом, а на кінець 2020 р. оборотні активи підприємства вирости на 5,9%. Така зміна переважно відбулася через ріст запасів, дебіторської заборгованості, інших оборотних активів, а також поточних фінансових інвестицій в 2020 р.

Таблиця 2.1.

Динаміка обсягу та складу активів ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.

Показники	Обсяг, тис. грн.			Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	6 521 684	5 314 749	4 121 238	-1 206 935	-1 193 511	-18,51	-22,5
Основні засоби	1 831 818,0	8 931 420,0	10 644 721,0	7 099 602	1 713 301	387,57	19,2
Усього за розділом I	9 216 781,0	14 690 205,0	15 409 290,0	5 473 424	719 085	59,39	4,9
II. Оборотні активи							
Запаси:	4023575	5225838,0	5622338,0	1 202 263	396 500	29,88	7,6
Векселі одержані		576903	1270258	576 903	693 355		120,2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи послуги	2855267	3110798	3207687	255 531	96 889	8,95	3,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	488186	457106,0	498673,0	-31 080	41 567	-6,37	9,1
з бюджетом	178897,0	27657	19900	-151 240	-7 757	-84,54	-28,0
Інша поточна дебітор. заборгованість	3078933	1611887	1688382	-1 467 046	76 495	-47,65	4,7
Поточні фінансові інвестиції		890683	1307484	890 683	416 801		46,8
Грошові кошти та їх еквіваленти:	1183908	1637364	1091012	453 456	-546 352	38,30	-33,4
Інші оборотні активи	63198	466070,0	120450,0	402 872	-345 620	637,48	-74,2
Усього за розділом II	11871964,0	14004306,0	14826184,0	2 132 342	821 878	17,96	5,9
Баланс	21 088 745,0	28 694 511,0	30 235 474,0	7 605 766	1 540 963	36,07	5,4

Слід відмітити, що максимальний ріст в складі оборотних активів показали інші оборотні активи в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. - 637,5%, а дебіторська заборгованість по розрахункам з бюджетом зменшилась в 2019 році у порівнянні з 2018 р. на 84,54%.

За підсумками 2020 р. обсяги активів підприємства зросли на 5,4%, а запаси зросли на 7,6%. Безумовно, тенденцію росту запасів можна розглядати як негативний чинник, що пов'язується із зменшенням не достатньо ліквідних активів. Натомість, скорочення іншої поточної дебіторської заборгованості у порівнянні з 2018 р. можна вважати позитивною тенденцією. Найбільш ліквідні активи в складі майна – грошові кошти - на кінець 2020 р. становлять 1091012 тис. грн.

Для проведення більш детального аналізу слід розглянути тенденції зміни структури активів ТОВ «Сільпо-Фуд» (табл. 2.2).

Дані таблиці показують співвідношення оборотних та необоротних активів в структурі майна, а також динаміку змін окремих його складових.

Частка необоротних активів підприємства зростає від 44% на кінець 2018 р. до 51% на кінець 2020 р., відповідно, знижується питома вага оборотних активів. За останні два роки найбільше скорочення спостерігається по статті «дебіторська заборгованість», запаси підприємства мають частку в межах 18-19%, що є типовим для такого бізнесу, яким займається ТОВ «Сільпо-Фуд» - роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Позитивним чинником є значне зменшення в структурі оборотних коштів дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом та ріст поточних фінансових інвестицій в 2020 р. на 46,8%, а в структурі активів – це з 3% у 2019 р. до 4% в 2020 р.

Таблиця 2.2

Динаміка структури активів ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.

Показники	Питома вага, %			Абсолютний приріст, п.п. +/-	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	31	19	1	-12	-5
Основні засоби	9	31	35	22	4
Інші необоротні активи	2	1	1	-1	0
Усього за розділом I	44	51	51	7	0
II. Оборотні активи					
Запаси:	19	18	19	-1	1
Дебіторська заборгованість за товари, роботи послуги	14	11	11	-3	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
- за виданими авансами	2	2	2	-1	0
- з бюджетом	1	0	0	-1	0
Інша поточна дебітор. заборгованість	15	6	6	-9	0
Поточні фінансові інвестиції	0	3	4	3	1
Грошові кошти та їх еквіваленти:	6	6	4	0	-2
Інші оборотні активи	0	2	0	1	-1
Усього за розділом II	56	49	49	-7	0
Баланс	100	100	100		

В табл. 2.3 наведено динаміку обсягів та складу капіталу «Сільпо-Фуд». Зареєстрований капітал підприємства виріс на 3,9% на кінець 2019 р. та на 1,6% на кінець 2020 р. На кінець 2019 р. підприємство скоротило непокритий збиток за рахунок прибуткової діяльності в 2019 р., в якому було отримано прибуток у розмірі 289577 тис. грн. Результати аналізу показують, що обсяги джерел коштів підприємства зростали; власний капітал та зобов'язання підприємства зросли на 36,07% на кінець 2019 р. і на 5,4% на кінець 2020 р. Розмір довгострокових кредитів банків підприємства спочатку зменшився на 61% в 2019 р., а потім виріс на 272,4% на кінець 2020 р. Це говорить про використання підприємством довгострокових банківських кредитів для здійснення операційної діяльності.

Таблиця 2.3.

Динаміка обсягу та складу капіталу ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.

Пасив	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп приросту, %	
				2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Власний капітал							
Зареєстрований капітал	12461465	12846065	13047703	384600,0	201638,0	3,09	1,6
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-11308140	-11041157	-14155395	266983,0	-3114238,0	-2,36	28,2
Усього за розділом I	1153325,0	1804908,0	-1107692,0	651583,0	-2912600,0	56,50	-161,4
Довгострокові зобов'язання із забезпечення							
Довгострокові кредити банків	1890718	739204	2752820	-1151514,0	2013616,0	-60,90	272,4
Інші довгострокові зобов'язання	202284	8391700	9532866	8189416,0	1141166,0	4048,47	13,6
Усього за розділом II	2093002	9130904	12285686	7037902,0	3154782,0	336,26	34,6
Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	116376	85464		-30912,0	-85464,0	-26,56	-100,0
Векселі видані	81000	3700	1300	-77300,0	-2400,0	-95,43	-64,9
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями	5181382	2747845	2506766	-2433537,0	-241079,0	-46,97	-8,8
товари, роботи, послуги	10741483	13363898	14440624	2622415,0	1076726,0	24,41	8,1
розрахунками з бюджетом	46944	73309	189189	26365,0	115880,0	56,16	158,1
розрахунками зі страхування	15210	19984	26306	4774,0	6322,0	31,39	31,6
розрахунками з оплати праці	53536	70722	89223	17186,0	18501,0	32,10	26,2
за одержаними авансами	318264	410510	558718	92246,0	148208,0	28,98	36,1
Поточні забезпечення	169768	238717	304681	68949,0	65964,0	40,61	27,6
Інші поточні зобов'язання	1118455	744550	940673	-373905,0	196123,0	-33,43	26,3
Усього за розділом III	17842418	17758699	19057480	-83719,0	1298781,0	-0,47	7,3
Баланс	21088745,0	28694511,0	30235474,0	7605766,0	1540963,0	36,07	5,4

Одним із головних джерел формування власного капіталу підприємства є його прибуток, наявність позитивного фінансового результату дозволяє підприємству використовувати його на розвиток діяльності, оновлення основних засобів, удосконалення технології, матеріальне заохочення персоналу, соціальний розвиток колективу тощо. ТОВ «Сільпо-Фуд» має накопичений збиток. Крім того, компанія має значні довгострокові зобов'язання по договорах оренди, банківських кредитах та випущених облігаціях, які зросли в 2020 р. на 34%.

Ефективність діяльності та потенціал розвитку підприємства пов'язаний із існуючою політикою формування та використання майна. Проаналізуємо показники майнового стану підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд», які наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників майнового стану
ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.**

Показник	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис. грн.	
				2019/2018	2020/2019
Вартість основних засобів, тис. грн.	1831818	8931420	10644721	7099602	1713301
Вартість нематеріальних активів, тис. грн.	6 521 684	5 314 749	4 121 238	-1206935	-1193511
Вартість товарного майна (запаси), тис. грн.	4023575	5225838	5622338	1202263	396500
Вартість розрахунково-грошового майна (ДЗ, грошові кошти), тис. грн.	7785191	6844812	6505654	-940379	-339158
Частка основних засобів в активах	8,69%	31,13%	35,21%	22,44%	4,08%
Частка нематеріальних активів в активах підприємства	30,92%	18,52%	13,63%	-12,40%	-4,89%
Коефіцієнт мобільності активів	1,29	0,95	0,96	-33,48%	0,88%

За наведеними даними можемо спостерігати зростання вартості основних засобів підприємства в 2019 р., їх частка збільшилася на 7099602

тис. грн. порівняно із 2018 р. і становила 31,13% в загальній вартості майна ТОВ «Сільпо-Фуд». Натомість, зменшилася вартість нематеріальних активів, частка яких є також значною і складає 13,63% в 2020 р. Вартість нематеріальних активів ТОВ «Сільпо-Фуд» включає логотип Сільпо (торгова марка) та програмне забезпечення.

Обсяги товарного майна компанії також зростали протягом досліджуваного періоду часу і дорівнювали 5622338 тис. грн. на кінець 2020р.

Коефіцієнт мобільності активів вказує на співвідношення оборотних та необоротних активів підприємства. Якщо у 2018 р. підприємство характеризувалося високою мобільністю активів, то в 2019 р. вона дещо знизилася.

Загальна характеристика ефективності використання активів ТОВ «Сільпо-Фуд» розрахована за показниками їх оборотності та прибутковості. Оборотність та прибутковість активів відображено в табл. 2.5.

Прибутковість активів підприємства в 2019 р. складала 1,08%. Оборотність активів компанії дещо зменшилася з 2,51 із 2019 р. до 2,19 в 2020 р. В той же час, виручка від реалізації продукції зросла на кінець 2020 р. на 1955953 грн. Темп прирост виручки за цей період склав 3,13%.

Таблиця 2.5

**Оборотність та прибутковість активів ТОВ «Сільпо-Фуд»
в 2018-2020 рр.**

Показники	2019	2020	Абсолютний приріст, тис. грн.	Темпи приросту, %
Середня сума активів, тис. грн.	24891628,0	29464993	4573364,5	18,37
Чистий дохід, тис. грн.	62446681	64402634	1955953	3,13
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	268583	-3157847	-3426430	
Прибутковість реалізації продукції, %	0,43			
Коефіцієнт оборотності активів, разів	2,51	2,19		-12,88
Прибутковість активів, %	1,08			

Слід відмітити, що не дивлячись на зростання чистої виручки від реалізації продукції, компанія закінчила 2020 р. зі збитком і така ситуація виникла через зростання витрат підприємства.

На ефективність діяльності підприємства впливає також продуктивність праці персоналу. Проведемо аналіз показників продуктивності праці та порівняємо темпи зростання чистого доходу компанії з темпами зростання витрат на оплату праці персоналу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Оцінювання впливу персоналу на ефективність діяльності
ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.**

Показники	Роки		
	2018	2019	2020
Чистий дохід, тис. грн.	51 842 493,00	62 446 681,00	64 402 634,00
Темпи зростання чистого доходу, %	x	20,45	3,13
Кількість працюючих, осіб	31 249,00	34 192,00	39 434,00
Темпи зростання кількості працівників, %	x	9,4	15,3
Витрати на оплату праці, тис. грн.	2 720 628,00	3 843 280,00	5 078 552,00
Темпи зростання витрат на оплату праці, %	x	141,26	132,14
Продуктивність праці, тис. грн./і	1659,0	1826,4	1633,2
Темпи зростання продуктивності праці, %	x	10,1	-10,6
Середні річні витрати на оплату праці 1-го працівника, тис.грн.	87,1	112,4	128,8
Темпи зростання витрат на оплату праці 1-го працівника, %	x	29,1	14,6

На підприємстві поступово збільшується кількість працюючих, зростають обсяги витрат на оплату праці. Зростання чисельності працівників відбувалося повільніше, ніж зростання обсягів чистого доходу підприємства, що забезпечило зростання продуктивності праці на підприємстві в 2019 році (1826,4 тис. грн.), в 2020 р. продуктивність праці знизилася і склала 1633,2 тис. грн., в цьому ж році відбулося зростання чисельності працівників, суттєво зросли витрати на оплату праці, проте чистий дохід компанії знизився. Результати дослідження свідчать, що на підприємстві наявна

тенденція зростання заробітної плати швидшими темпами, ніж продуктивності праці. Заробітна плата – це основний матеріальний стимул зростання ефективності праці, її збільшення повинно бути підкріплене результатами, а темпами її зростання не повинні переважати темпи зростання продуктивності праці. ТОВ «Сільпо-Фуд» має резерви для підвищення ефективності роботи персоналу.

Таким чином, проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства дозволяє зробити висновки про те, що компанія «Сільпо-Фуд» наростила обсяги своїх активів, в тому числі товарного майна та основних засобів, проте діяльність в 2020 р. завершилася отриманням збитку. Темпи зростання чистого доходу компанії були нижчими, ніж темпи зростання заробітної плати працівників, що теж негативно вплинуло на остаточний фінансовий результат в останньому досліджуваному році.

2.2. Динаміка обсягів та структури фінансових результатів підприємства

З метою діагностики ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» протягом останніх трьох років, проведемо аналіз доходів, витрат та фінансових результатів компанії. В табл. 2.7. наведено динаміку обсягів фінансових результатів ТОВ «Сільпо-Фуд» протягом 2018-2020 рр.

Проведений аналіз свідчить про зростання обсягів виручки підприємства у 2019 р. на 10604188 тис. грн. порівняно з 2018 р. та зростання обсягів виручки у 2020 р. на 1955953 тис. грн. порівняно з 2019 р. Собівартість підприємства зросла в 2019 р. на 7542711 тис. грн., а обсяг валового прибутку в 2019 р. був вищим, ніж в попередньому році.

Підприємство отримало менше інших операційних доходів в 2019 р. (-115144 тис. грн.), але в 2020 р. інші операційні доходи збільшилися і становили 323521 тис. грн. Інші операційні витрати скоротилися в 2019 р., проте в 2020 р. зросли на 47477,0 тис. грн. Протягом досліджуваного періоду

підприємством сплачувалися відсотки за банківським кредитом. У 2019 р. сума відсотків зменшилася за рахунок погашення довгострокових кредитів банків, а в 2020 р. зросла через появу нових кредитів.

ТОВ «Сільпо-Фуд» працювало протягом аналізованого періоду прибутково тільки в 2019 р. В 2018 та 2020 рр. компанія закінчила діяльність зі збитками. Станом на кінець 2020 р. збитки становили 3114238 тис. грн.

Таблиця 2.7

**Динаміка обсягів фінансових результатів
ТОВ «Сільпо-Фуд», тис. грн. в 2018-2020 рр.**

Найменування показника	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис. грн.	
				2019/2018	2020/2019
Чистий дохід від реалізації продукції: (товарів, робіт, послуг)	51842493	62446681,0	64402634,0	10604188,0	1955953,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	39797896	47340607,0	47249897,0	7542711,0	-90710,0
Валовий:					
прибуток	12044597	15106074,0	17152737,0	3061477,0	2046663,0
збиток					
Інші операційні доходи	410646	295502,0	323521,0	-115144,0	28019,0
Адміністративні витрати	738597	814406	1685089,0	75809,0	870683,0
Витрати на збут	10164364	12940168	15581479,0	2775804,0	2641311,0
Інші операційні витрати	141463	8685,0	56162,0	-132778,0	47477,0
Фінансові результати від операційної діяльності:					
прибуток	1410819	1638317,0	153528,0	227498,0	-1484789,0
збиток					
Доход від участі в капіталі					
Інші фінансові доходи		122547	201154	122547,0	78607,0
Інші доходи	215751	1025781	578354	810030,0	-447427,0
Фінансові витрати	2115785	2105372	2225413	-10413,0	120041,0
Втрати від участі в капіталі	303789	106091	22025	-197698,0	-84066,0
Інші витрати	181011	306599	1843445	125588,0	1536846,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
прибуток +/-збиток-	-974015	268583,0	-3157847,0	-705432,0	-2889264,0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	30463	20994	43609	-9469,0	22615,0
Чистий фінансовий результат:					
прибуток +/-збиток-	-943552,0	289577,0	-3114238,0	1233129,0	-3403815,0

Аналізуючи динаміку показників складу та обсягів доходів (табл. 2.8) бачимо, що компанія ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» з кожним роком збільшує свій чистий дохід, це свідчить про стабільну діяльність компанії. В 2019 р. чистий дохід був на 10604188 тис. грн. більшим у порівнянні з 2018 р.; в 2020 р. у порівнянні з 2018 р. абсолютний приріст склав 1955953 тис. грн.

Таблиця 2.8

**Динаміка показників складу та обсягів доходів
ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.**

Показники	Обсяг, тис. грн.			Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
Чистий дохід	51 842 493	62 446 681	64 402 634	10 604 188	1955953	20,45	3,13
Інші операційні доходи	410 646	476 469	323 521	65823	-152948	16,03	-32,10
Інші фінансові доходи		122 547	201 154	122547	78607	-	64,14
Інші доходи	215 751	844 809	578 354	629058	-266455	291,57	-31,54
Всього	52 468 890	63 890 506	65 505 663	11 421 616	1 615 157	21,77	2,53

Аналізу динаміки структури доходів підприємства (табл. 2.9) показує, що основний відсоток доходу підприємства забезпечує показник чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який складає близько 99%, оскільки основною діяльністю підприємства є роздрібна торгівля. Інші операційні доходи в 2018 та 2019 рр. склали відповідно 0,78% та 0,75%, а в 2020 р. зменшилися до 0,49% в структурі доходів ТОВ «Сільпо-Фуд». Також слід відмітити, що за досліджуваний період зросли фінансові доходи: в 2018 р. вони були відсутні, а в 2020 р. вже становили 0,31% в структурі доходів підприємства. Найбільше зростання в складі структури доходів мали інші

доходи підприємства (0,91% в 2019 р. у порівнянні з 2018 р.) та чистий дохід від реалізації продукції (0,58% в 2020 р. у порівнянні з 2019 р.).

Таблиця 2.9

**Динаміка показників структури доходів
ТОВ «Сільпо-Фуд» в 2018-2020 рр.**

Показники	Питома вага, %			Абсолютний приріст, %	
	2018	2019	2020	2019/-2018	2020/2019
Чистий дохід	98,81	97,74	98,32	-1,07	0,58
Інші операційні доходи	0,78	0,75	0,49	-0,04	-0,25
Інші фінансові доходи	0,00	0,19	0,31	0,19	0,12
Інші доходи	0,41	1,32	0,88	0,91	-0,44
Всього	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Аналіз динаміки обсягів та складу витрат підприємства наведено в табл. 2.10, можна прослідкувати суттєве збільшення показника собівартості реалізації продукції, який зріс на 18,95% (7542711 тис. грн.) в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. В той же час, собівартість в 2020 р. у порівнянні з 2019р. знизилася на 0,19% (на 90710 тис. грн.).

Максимальний приріст серед витратних статей мають інші витрати (501,26 % в 2020 р. у порівнянні з 2019 р.) та адміністративні витрати (106,91% в 2020 р. у порівнянні з 2019 р.). Інші витрати зросли за обсягами на 69,38% в 2019 р. у порівнянні з 2018 р. та витрати на реалізацію та збут на 27,31% в 2019 р. у порівнянні з 2019 р. До складу інших витрат підприємства включаються витрати, які виникають під час діяльності (крім фінансових), які не пов'язані з реалізацією.

В 2020 році темп росту витрат на реалізацію та збут дещо зменшилися, але не набагато та становив 20,41%. Це говорить про те, що для підтримки обсягів реалізації продукції в мережі «СІЛЬПО-ФУД» та забезпечення їх росту необхідно завжди мати достатній маркетинговий бюджет.

Таблиця 2.10.

Динаміка показників складу та обсягів витрат ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2018-2020 рр.

Показники	Обсяг, тис.грн.			Абсолютний приріст, тис.грн.		Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	39 797 896	47 340 607	47 249 897	7 542 711	-90 710	18,95	-0,19
Адміністративні витрати	738 597	814 404	1 685 089	75 807	870 685	10,26	106,91
Витрати на реалізацію та збут	10 164 364	12 940 168	15 581 479	2 775 804	2 641 311	27,31	20,41
Інші операційні витрати	141 463	79 846	56 162	-61 617	-23 684	-43,56	-29,66
Фінансові витрати	2 115 785	2 105 372	2 225 413	-10 413	120 041	-0,49	5,70
Витрати від участі в капіталі	303 789	106 091	22 025	-197 698	-84 066	-65,08	-79,24
Інші витрати	181 011	306 599	1 843 445	125 588	1 536 846	69,38	501,26
Всього	53 442 905	63 693 087	68 663 510	10 250 182	4 970 423	19,18	7,80

Динаміка структури витрат підприємства (табл. 2.11) показує, що найбільшу питому вагу в структурі витрат займає собівартість реалізації продукції (близько 68,81% в 2020 р.). Витрати на збут в 2020 р. склали 22,69%, фінансові витрати 3,24% і дещо зменшилися відносно попереднього року (в 2019 р. було 3,31% в структурі витрат підприємства).

Таблиця 2.11

**Динаміка показників структури витрат підприємства
в 2018-2020 рр.**

Показники	Питома вага, %			Абсолютний приріст, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	74,47	74,33	68,81	-0,14	-5,51
Адміністративні витрати	1,38	1,28	2,45	-0,10	1,18
Витрати на збут	19,02	20,32	22,69	1,30	2,38
Інші операційні витрати	0,26	0,13	0,08	-0,14	-0,04
Фінансові витрати	3,96	3,31	3,24	-0,65	-0,06
Витрати від участі в капіталі	0,57	0,17	0,03	-0,40	-0,13
Інші витрати	0,34	0,48	2,68	0,14	2,20
Всього	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Проведемо аналіз елементів операційних витрат ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», які відображені в табл. 2.12.

Найбільшу питому вагу в складі витрат операційної діяльності у 2020 р. займали витрати на оплату праці – 6321110 тис. грн. У 2018 р. найбільша частка припадала на інші операційні витрати (5573384 тис. грн.). Проілюструємо динаміку елементів операційних витрат підприємства (рис. 2.1).

Таблиця 2.12

**Аналіз елементів операційних витрат ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
за 2018-2020 рр.**

Найменування показника	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис. грн.	
				2019/2018	2020/2019
Матеріальні затрати	838 573	927801	966221	89228	38420
Витрати на оплату праці	3 419 819	4795380	6321110	1375561	1525730
Відрахування на соціальні заходи	754 841	1054414	1386776	299573	332362
Амортизація	475 807	3219864	3852363	2744057	632499
Інші операційні витрати	5 573 384	3836959	4796260	-1736425	959301
Разом	11062424	13834418	17322730	2771994	3488312

Витрати на оплату праці зростали в 2019 і в 2020 роках. Така ж тенденція спостерігається і в статті з відрахувань на соціальні заходи. Ці відрахування зросли на кінець 2020 р. на 332362 тис. грн.

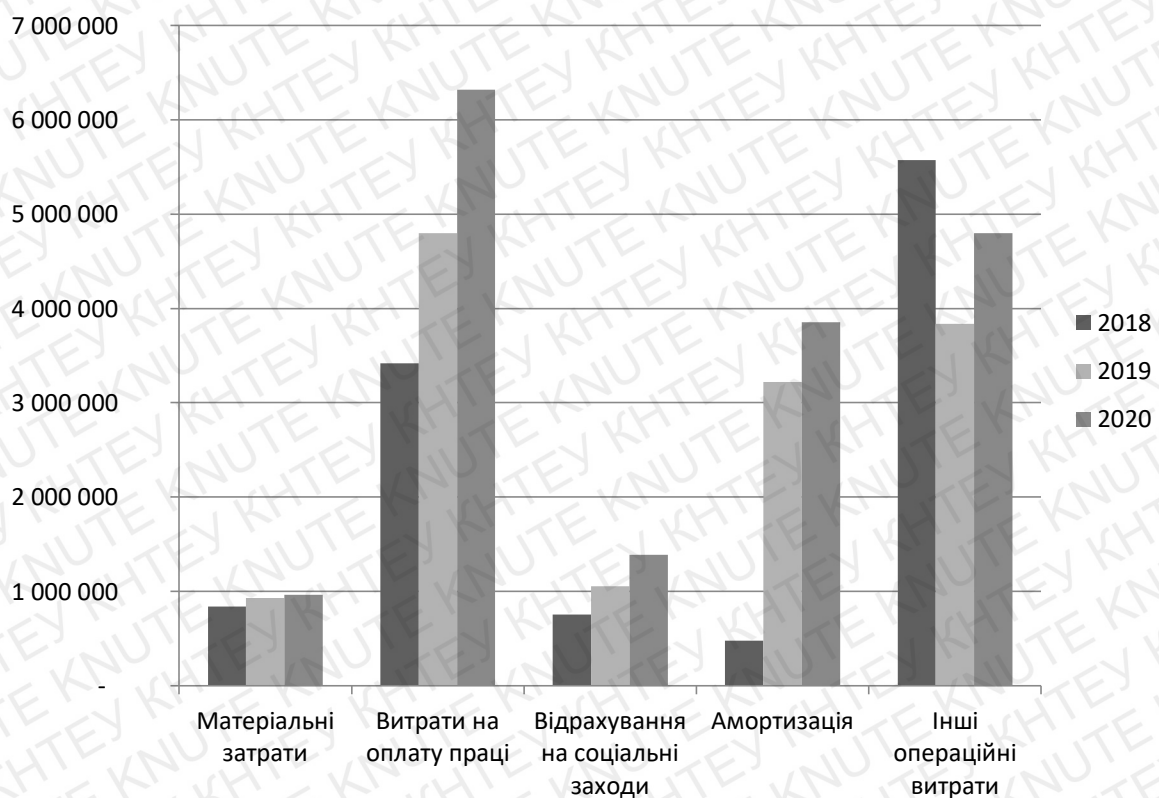


Рис. 2.1. Динаміка елементів операційних витрат ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»
за 2018-2020 рр., тис. грн.

Оскільки збільшувались основні засоби підприємства, то зростали відповідно і амортизаційні відрахування (в 2020 р. на 632499 тис. грн.). Єдиною статтею серед елементів операційних витрат, яка зменшувалась, були інші операційні витрати, які на кінець 2019 р. зменшились на 1736425 тис. грн. у порівнянні з 2018 р.

Проілюструємо динаміку чистого прибутку (збитку) від діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в період 2018-2020 рр. (рис. 2.2). Загалом, можна зробити висновок, що ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на протязі аналізованого періоду отримувало чистий прибуток тільки в 2019 р. В 2018 та 2020 роках компанія «СІЛЬПО-ФУД» отримала збитки, розмір яких відображено на рис. 2.2. В той же час слід відмітити, що динаміка обсягів фінансових результатів від операційної діяльності підприємства була позитивною протягом трьох досліджуваних років (табл. 2.6), але в 2020 р. операційний прибуток значно зменшився у порівнянні з 2019 р. та становив 153528 тис. грн.

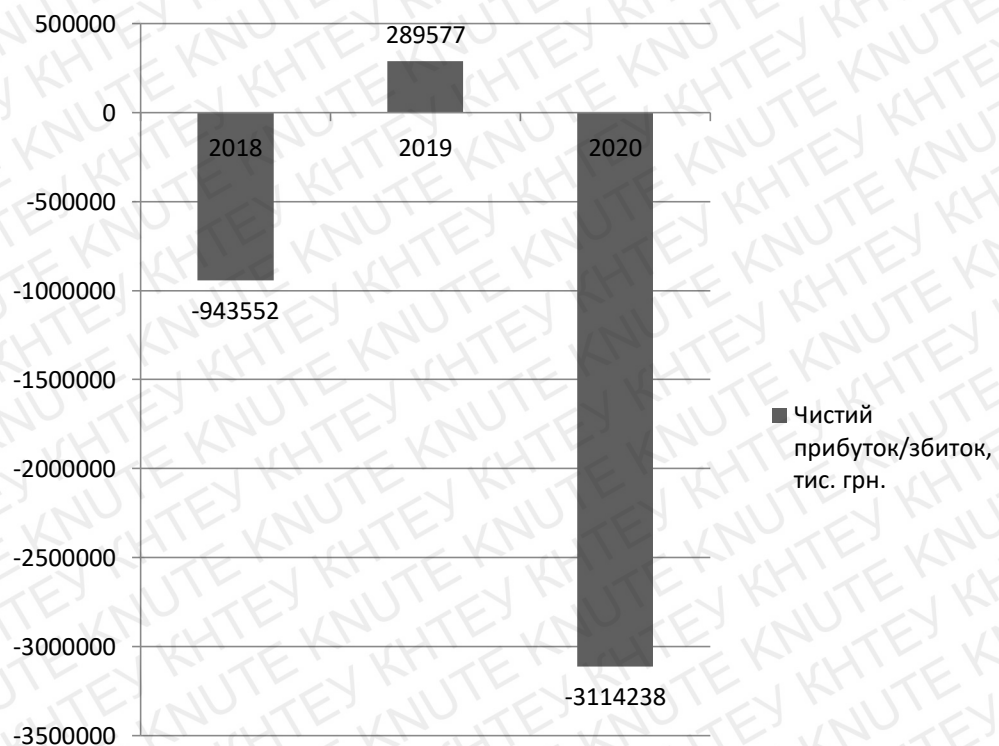


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку (збитку) ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2018-2020 рр., тис. грн.

Таким чином, оцінивши динаміку доходів, витрат та фінансових результатів підприємства, можемо зробити висновок про позитивну тенденцію зростання виручки від реалізації та інших фінансових доходів у складі доходів підприємства. Також зростали витрати на оплату праці, що говорить про турботу компанії про свій персонал та їх матеріальне стимулювання. В той же час, суттєво зростали адміністративні витрати та витрати на реалізацію та збут підприємства, що, на нашу думку, стало причиною збиткової діяльності на кінець 2020 р.

Зниження величини кінцевого фінансового результату діяльності підприємства є показником спаду його ефективності за останній рік. Це може бути спричинено, з одного боку, зростанням конкуренції на ринку, а з іншого боку, через кризовий стан в українській економіці, яка є невід'ємною частиною процесів світової економіки.

За даними Liga.net [75] в 2019 р. Fozzy Group, куди входить і ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», збільшила консолідований оборот на 18,2% до 78,16 млрд (без врахування ПДВ. За п'ять років він зріс в 2,44 рази (2015-2019 рр.). В 2020р., не дивлячись на введені обмеження через Covid -19, мережа Сільпо зросла на 18 магазинів. Такий розвиток діяльності безумовно пов'язаний із збільшенням як доходів, так і витрат компанії, проте ефективність бізнесу доцільно аналізувати за кінцевими фінансовими показниками діяльності (прибуток/збиток), рентабельністю.

2.3. Оцінювання ефективності діяльності компанії «СІЛЬПО-ФУД»

Ефективність діяльності компанії безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку в достатньому обсязі та рівнем рентабельності, який забезпечує вимоги власників щодо віддачі вкладеного в бізнес капіталу.

Рентабельність як відносний фінансовий показник прибутковості підприємства є більш інформативним в порівнянні з абсолютними показниками прибутку та має такі переваги:

- більш широкі можливості порівняння та, відповідно, можливість отримати об'єктивну оцінку діяльності;
- на рентабельність меншою мірою, ніж на абсолютні значення прибутку впливають інфляційні процеси.

Показники рентабельності характеризують узагальнюючі результати діяльності підприємства в цілому, дозволяють оцінити прибутковість різних напрямів діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної) компанії.

Рентабельність дозволяє оцінити ефективність управління підприємством, оскільки отримання високого прибутку і достатнього рівня рентабельності багато в чому залежить від правильності і оперативності управлінських рішень, які приймаються. Потенціал компанії щодо подальшого стабільного функціонування на ринку, можливостей розвитку, інвестування, виходу на зарубіжні ринки, диверсифікації діяльності також оцінюється показниками прибутку та прибутковості. Для власників бізнесу показники рентабельності – це індикатори більш надійні, ніж показники фінансової стійкості та платоспроможності, які визначаються на основі співвідношення окремих статей балансу.

З метою більш поглибленого аналізу ефективності функціонування ТОВ «Сільпо-Фуд» проведемо розрахунки показників рентабельності (табл. 2.12). Розрахунок показників рентабельності підприємства проведено за операційним прибутком, який має позитивне значення в кожному з трьох років досліджуваного періоду. Вище на рис. 2.2. було представлено динаміку чистого прибутку (збитку) ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» протягом 2018-2020 рр.

Динаміка операційного прибутку діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за період 2018-2020 рр. відображена на рис. 2.3. Операційний прибуток в 2020 р. зменшився у порівнянні з 2019 р. у 10,7 разів переважно за рахунок збільшення обсягів витрат від операційної діяльності.

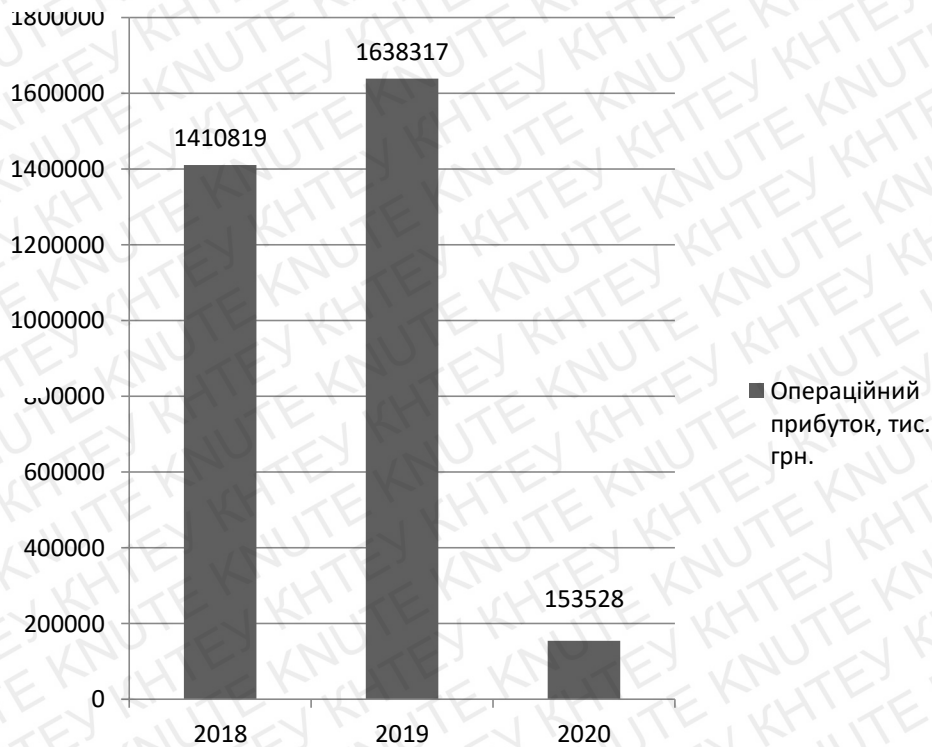


Рис. 2.3. Динаміка операційного прибутку
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2018-2020 рр.

Результати проведеного аналізу в табл. 2.13 показують, що рентабельність власного капіталу як основний показник віддачі вкладених власних коштів засновниками товариства, знизився з 122,33% у 2018 р. до 90,77% у 2019 р.

Для підприємства 2018 р. та 2020 р. були збитковими, тому рентабельність власного капіталу не розраховувалась, оскільки власний капітал підприємства мав від'ємне значення через накопичений збиток.

В компанії «СІЛЬПО-ФУД» за досліджуваний період відповідне зниження відбулося по всіх інших показниках. Таку ситуацію можна пояснити тим, що темп зростання всіх активів разом, а також оборотних і необоротних активів випереджав темп росту операційного прибутку підприємства, починаючи з 2018 року до кінця 2019 року.

Щодо 2020 р., то операційний прибуток значно зменшився, що й призвело до суттєвого падіння показників рентабельності. Рентабельність активів в 2020р. зменшилася на 5,2%, рентабельність необоротних активів зменшилася

на 10,16%, рентабельність оборотних активів зменшилася на 10,66%. Рентабельність продажів по операційному прибутку в 2020 р. становила 0,24% та зменшилася відносно попереднього року на 2,39%.

Таблиця 2.13

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Сільпо-Фуд» за операційним прибутком, %

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, (п. п.)	
				2019/2018	2020/2018
Рентабельність власного капіталу	122,33	90,77		-31,56	-90,77
Рентабельність активів	6,69	5,71	0,51	-0,98	-5,20
Рентабельність необоротних активів	15,31	11,15	1,00	-4,15	-10,16
Рентабельність оборотних активів	11,88	11,70	1,04	-0,18	-10,66
Рентабельність продажів	2,72	2,62	0,24	-0,10	-2,39

Таким чином, можна стверджувати, що за показниками чистого прибутку компанія є не прибутковою (крім 2019 р.), збиток в 2020 р. склав більше 3 млрд. грн., в порівнянні з 2018 роком, коли збиток становив близько 1 млрд. грн. Тобто, відбулося зростання збитку в 2020 р. більше, ніж у два рази, або на 230% в порівнянні з 2018 роком. Така ситуація пояснюється частково внутрішніми чинниками, проте значною мірою – зовнішніми – заходами, прийнятими урядом України щодо обмежень через пандемію, які вплинули на :

- глобальний ланцюжок поставок;
- попит на товари та послуги;
- масштаби ділової активності компаній.

Все це певною мірою вплинуло і на діяльність «СІЛЬПО-ФУД», призвівши до зростання витрат, збитків в 2020 р. Ділову активність підприємства як критерій ефективності операційної діяльності проаналізуємо за відповідними показниками оборотності.

Аналіз ділової активності підприємства полягає в дослідженні рівнів і динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності, основними з яких є:

- коефіцієнт оборотності активів;
- коефіцієнт оборотності оборотних коштів;
- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності запасів;
- коефіцієнт оборотності основних засобів.

Важливість показників оборотності пояснюється тим, що характеристики обороту багато в чому визначають рівень прибутковості підприємства. Результати розрахунків та динаміку показників ділової активності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за три роки наведено в табл. 2.14.

Результати аналізу розпочнемо з показників оборотності, які в разі показують кількість оборотів активів за період (рік). Коефіцієнт оборотності активів показує, скільки отримано чистої виручки від реалізованої продукції (далі в цій групі показників — виручка) на одиницю коштів, інвестованих в активи. В 2019 році цей показник дорівнював 2,5, а у 2020 році зменшився на 12,9% та склав 2,2.

Тривалість одного обороту активів – показник, який дозволяє визначити термін одного обороту (в днях). За даними на підприємстві «СІЛЬПО-ФУД» цей показник у 2018 р. склав 115 днів. В 2020 р. період обороту активів виріс на 14,8% та дорівнював 167 днів, що є негативною тенденцією, яка свідчить про зниження рівня ділової активності компанії.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився з 5,43 в 2018 р. до 4,47 в 2020 р., відповідно і збільшився період обороту оборотних активів від 67 днів у 2018 р. до 82 днів у 2020 р.

Коефіцієнт оборотності запасів вказує на кількість оборотів коштів, інвестованих у запаси. Даний коефіцієнт зменшився з 10,39 в 2018 р. до 8,71 в 2020 р., відповідно і збільшився період обороту запасів від 10,4 днів у 2018 р. до 8,7 днів у 2020 р.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості вказує, у скільки разів виручка перевищує середню дебіторську заборгованість. У 2020 р. даний

показник склав 20,39 оборотів. В порівнянні з 2018 р. він зменшився, але не суттєво (в 2018 р. становив 21,87).

Таблиця 2.14

**Динаміка показників ділової активності
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2018-2020 рр.**

Показники	Роки			Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Оборотність активів (обороти)	3,17	2,51	2,19	-20,9	-12,9
Період одного обороту активів (днів)	115,10	145,49	166,99	26,4	14,8
Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороти)	5,43	4,83	4,47	-11,2	-7,4
Період одного обороту обігових коштів (днів)	67,17	75,62	81,70	12,6	8,0
Коефіцієнт оборотності запасів (обороти)	10,39	10,24	8,71	-1,5	-14,9
Період одного обороту запасів (днів)	35,12	35,66	41,90	1,5	17,5
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороти)	21,87	20,93	20,39	-4,3	-2,6
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	16,69	17,44	17,90	4,5	2,7
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (оборотів)	3,16	3,51	3,50	11,1	-0,3
Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	115,56	104,04	104,33	-10,0	0,3
Період операційного циклу (днів)	57,00	56,59	62,29	-0,7	10,1
Період фінансового циклу (днів)	-58,56	-47,45	-42,04	-19,0	-11,4

Термін погашення дебіторської заборгованості – середній період інкасації дебіторської заборгованості, тобто період її погашення. Тенденція з 2018 р. по

2020 р. зростаюча. Але для кризового 2020 р. це досить гарний рівень показника, який дорівнював 17,9 днів.

Термін погашення кредиторської заборгованості вказує середній період сплати підприємством сплати короткострокової заборгованості. Цей показник зменшився з 116 днів у 2018 р. до 104 днів у 2019 р. і залишився майже на цьому ж рівні у 2020 р., що говорить про ефективне управління кредиторською заборгованістю на підприємстві.

Період операційного циклу вказує на тривалість перетворення придбаних матеріальних ресурсів на грошові кошти. У 2018 р. склав 57 днів. У 2020 р. операційний цикл «СІЛЬПО-ФУД» дорівнював 62,3 днів.

Період фінансового циклу вказує на період обороту коштів. Від'ємне значення показника може свідчити про нестачу коштів. Це також підтверджується зростанням розміру довгострокових кредитів банків більше ніж у 3 рази в 2020 р. на підприємстві.

Отже, низка чинників призвела до скорочення рівня ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», значних збитків в 2020 р. Вважаємо, що причинами є не тільки внутрішні фактори, а й ті, які знаходяться поза межами контролю підприємства, в першу чергу, урядових та регуляторних дій у 2020 році, які суттєво вплинули на економічні обставини та операційні умови функціонування бізнесу в Україні.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

В теоретичній частині випускної кваліфікаційної роботи було визначено теоретичні засади системи оцінювання ефективності діяльності підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Оскільки в межах стратегічного плану розвитку підприємства визначаються необхідні ресурси для його реалізації та пріоритетні напрямки розвитку бізнесу, то, звичайно, і розробляється фінансовий план з деталізацією статей доходів та витрат. Саме таким чином і буде проводитися обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Хоча експертами часто не рекомендується використання даних минулих періодів під час прогнозування звіту про фінансові результати, статистика проведених підприємством бізнес-операцій може надати багато корисних індикаторів:

1. Історичні тренди. Можуть бути використані як основа майбутнього прогнозу. Наприклад, якщо певні витрати мали темп приросту в обсязі 3% на місяць щомісячно, то можемо прогнозувати 3% росту цих витрат в місяць на майбутні періоди.
2. Історична середня. Під час розрахунку може бути використана історична середня величина операційних витрат та операційних доходів підприємства як основа майбутнього прогнозу. Можна використовувати 3-х місячну, 6-ти місячну або 12-ти місячну середню.
3. Порівняння прогнозів з фактичними даними. Потрібно розглянути, наскільки точно були здійснені прогнози в минулому у порівнянні з фактичними показниками діяльності. Наприклад, якщо було спрогнозовано отримання більшого операційного прибутку, ніж отриманого фактично, то необхідно більш реалістично ставитися до таких прогнозів.

4. Шаблони прогнозування. Проаналізувавши попередні 12 місяців або декілька років, прогноз може бути здійснений на основі визначеного шаблону поведінки показників звіту про фінансові результати. Наприклад, можна прогнозувати відповідно до показників шаблону або використовувати показники шаблону плюс 10%.

Використання будь-якого з вищевказаних методів допомагає зібрати дані для побудови прогнозного звіту про фінансові результати підприємства.

З метою обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності компанії ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» розробимо прогноз звіту про фінансові результати підприємства на 2021-2023 рр. та проаналізуємо показники ефективності діяльності (рентабельності) підприємства в майбутньому.

Для початку проведемо вертикальний аналіз форми №2 «Звіт про фінансові результати» ТОВ «СІЛЬПО-ФУД». Результати аналізу наведені в табл. 3.1.

З точки зору динаміки чистого доходу підприємства слід відмітити, що він зростає, починаючи з 2018 р. і в 2020 р. склав 64402634 тис. грн. Частка собівартості проданої компанією продукції в досліджуваній період коливалася в межах від 76,77% в 2018 р. до 73,37% в 2020 р. Таким чином, питома вага собівартості ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за період 2018-2020 рр. дещо зменшилася. Суттєвим було зростання адміністративних витрат в 2020 р. порівняно з попереднім роком, та скорочення їх питомої ваги у 2019 р. порівняно з 2018 р.

В 2020 р. собівартість зменшилась більше, ніж на 2% у порівнянні з 2019 р. на підприємстві, В 2019 р. та 2020 рр. інші операційні доходи зменшилися та становили більше 0,5% від обсягу продаж в 2020 р., а в 2018 р. вони склали 0,79% від обсягу продажів компанії.

В 2018 та 2020 рр. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» отримало збитки, а в 2019 р. чистий прибуток підприємства склав 289577 тис. грн.

Таблиця 3.1.

**Вертикальний аналіз звіту про фінансові результати
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2018-2020 р.р.**

Найменування показника	Обсяги, тис. грн.			Структура, %			Середнє значення, %
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції	51842493	62446681	64402634	100	100	100	
Собівартість реалізованої продукції	39797896	47340607	47249897	76,77	75,81	73,37	75,31
Валовий:							
прибуток	12044597	15106074	17152737	23,23	24,19	26,63	24,69
збиток							
Інші операційні доходи	410646	295502	323521	0,79	0,47	0,50	0,59
Адміністративні витрати	738597	814406	1685089	1,42	1,30	2,62	1,78
Витрати на збут	10164364	12940168	15581479	19,61	20,72	24,19	21,51
Інші операційні витрати	141463	8685	56162	0,27	0,01	0,09	0,12
Фінансові результати від операційної діяльності:							
прибуток	1410819	1638317	153528	2,72	2,62	0,24	1,86
збиток							
Доход від участі в капіталі							
Інші фінансові доходи		122547	201154		0,20	0,31	0,25
Інші доходи	215751	1025781	578354	0,42	1,64	0,90	0,99
Фінансові витрати	2115785	2105372	2225413	4,08	3,37	3,46	3,64
Втрати від участі в капіталі	303789	106091	22025	0,59	0,17	0,03	0,26
Інші витрати	181011	306599	1843445	0,35	0,49	2,86	1,23
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:							
прибуток/збиток	-974015	268583	-3157847	-1,88	0,43	-4,90	-2,12
Витрати (дохід) з податку на прибуток	30463	20994	43609	0,06	0,03	0,07	0,05

Продовження табл.3.1.

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування							
Чистий фінансовий результат:							
прибуток/збиток	-943552	289577	-3114238	-1,82	0,46	-4,84	-2,06

Наступним кроком для розрахунку прогнозного звіту про фінансові результати є визначення наступних показників діяльності підприємства, таких як:

- частка собівартості реалізованої продукції;
- частка адміністративних витрат;
- рентабельність по валовому прибутку;
- рентабельність операційної діяльності.

Показники, наведені в табл. 3.2, будуть надалі враховані в розрахунках.

Таблиця 3.2

**Показники операційної діяльності
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2018-2020 р.р.**

Показник	2018	2019	2020
Частка собівартості, %	76,77	75,81	73,37
Частка адміністративних витрат, %	1,42	1,30	2,62
Операційний прибуток, тис. грн.	1410819	1638317	153528
Рентабельність за валовим прибутком, %	23,23	24,19	26,63
Рентабельність операційної діяльності, %	2,72	2,62	0,24

Результат прогнозування доходів та витрат підприємства представлено в табл. 3.3. Прогнозування проводилося на три роки, оскільки підприємство «СІЛЬПО-ФУД» мало на кінець 2020 р. значні збитки, тому короткостроковий план лише на один рік не дозволить отримати позитивний фінансовий результат та отримати інформацію про потенціал зростання рівня ефективності за такий короткий термін часу.

У процесі планування звіту про фінансові результати ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» доцільно зосередити увагу на можливостях збільшення доходів від операційної діяльності. При цьому менеджмент підприємства повинен враховувати як внутрішній потенціал підприємства, так і зовнішні конкурентні чинники, притаманні українському ринковому середовищу.

В процесі виконання дослідження на підприємстві було визначено слабкі місця в системі планування фінансових результатів. З врахуванням сучасного стану розвитку українського ринку роздрібної торгівлі та його перспектив, визначено, що можливе поетапне зростання обсягів продажів підприємства в розмірі 3% на кінець 2021 року, на 5% в 2022 році та на 7% в 2023 році, а собівартість буде змінюватися відповідно по роках: 75%, 74%, 73% від обсягу продажу прогнозованих показників.

З метою оптимізації витрат підприємства в прогнозному періоді було закладено наступні показники:

- адміністративні витрати – на рівні 1,3% від обсягу продажу;
- втрати від участі в капіталі - на рівні 0,03% від обсягу продажу;
- інші витрати – на рівні 0,49% від обсягу продажу;

З метою нарощування доходної частини в прогнозному періоді було заплановано наступні показники:

- інші фінансові доходи – на рівні 0,31% від обсягу продажу;
- інші доходи – на рівні 1,64% від обсягу продажу.

Також було закладено в план те, що компанія буде наступні три роки здійснювати поступове погашення довгострокових банківських кредитів. Зазначимо, що компанія отримує позикові ресурси не тільки у вигляді

банківських кредитів установ, які працюють в Україні, а й залучає гроші на міжнародному ринку, отримуючи позики ЄБРР.

Закладенні в прогноз вище вказаних умов та тенденцій дало можливість вийти в 2022 та 2023 рр. на прибуткову діяльність підприємства, яка і відображена в табл. 3.3. Отже, за даними табл. 3.3 можна побачити планову структуру доходів та витрат з урахуванням прогнозування росту обсягів продажів підприємства на 3% на кінець 2019 р., на 5% в 2020 р. та на 7% в 2021р.

Таким чином, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» потенційно здатне отримати на кінець 2022 р. 408326,12 тис. грн. чистого прибутку, що є в динаміці хорошим результатом, а вже на кінець 2023 р. - 1691960,98 тис. грн.

Таблиця 3.3

**Прогноз звіту про фінансові результати
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на період 2021-2023 р.р., тис. грн.**

Найменування показника	Роки		
	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	66 334 714,00	69 651 450,00	74 527 052,00
Собівартість реалізованої продукції	49959545,46	51542073,00	54404747,96
Валовий:			
прибуток/збиток	16375168,54	18109377,00	20122304,04
Інші операційні доходи	391374,81	410943,56	439709,61
Адміністративні витрати	862351,28	905468,85	968851,68
Витрати на збут	14268596,98	14982026,90	16030768,89
Інші операційні витрати	79601,66	83581,74	89432,46
Фінансові результати від операційної діяльності:			
прибуток	773243,81	1727355,95	2593541,40
збиток			
Інші фінансові доходи	205637,61	215919,50	231033,86
Інші доходи	1087889,31	1142283,78	1222243,65
Фінансові витрати	2225413	2225413,00	2225413,00
Втрати від участі в капіталі	19900,41	20895,44	22358,12
Інші витрати	325040,10	341292,11	365182,55
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток/збиток	-503582,78	497958,68	1433865,24
Витрати (дохід) з податку на прибуток	33167,36	89632,56	258095,74
Чистий фінансовий результат:			
прибуток/збиток	-470 415,42	408 326,12	1 691 960,98

Отримавши прогнозний звіт про фінансові результати, розрахуємо прогнозні показники рентабельності підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4.

**Прогнозні показники рентабельності підприємства
ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» в 2021-2023 р.р.**

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Рентабельність за валовим прибутком, %	24,69	26,00	27,00
Операційна рентабельність, %	1,17	2,48	3,48
Рентабельність за чистим прибутком, %		0,59	2,27

Отже, можна побачити, що рентабельність за валовим прибутком ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» зростає в прогнозованому періоді. Прогнози з операційної рентабельності ми отримали наступні: в 2021 р.: 1,17%, в 2022 р.: 2,48% та в 2023 р.: 3,48%.

Після впровадження плану розвитку ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» прибуткова діяльність в прогнозному періоді очікується з 2022 р., тому рентабельність за чистим прибутком була розрахована для 2022 р. та 2023 р. та складає, відповідно, 0,59% та 2,27%.

Таким чином, ми обґрунтували основні напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» шляхом побудови прогнозного звіту про фінансові результати на період 2021-2023 рр. та розрахунку прогнозних показників рентабельності.

Згідно отриманих результатів, очікується ріст прибутковості досліджуваного підприємства, що є можливим за умови використання існуючих можливостей для збільшення виручки. Якісний управлінський облік в системі фінансового планування підприємства дасть можливість на

оптимальному рівні підтримувати витратні статті даного бізнесу та досягти росту дохідності операцій компанії.

Ефективність будь-якої компанії суттєво залежить від конкуренції на ринку, тому доцільно врахувати і цей чинник, розробляючи програму подальшого розвитку. Прогнозні фінансові показники ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», на нашу думку є такими, що відповідають реаліям розвитку даної компанії, яка є інноваційною та активно розширює свою діяльність.

В 2020 р. три дизайнерські супермаркети «Сільпо» вчетверте увійшли в Europe's Finest Store як найкращі інноваційні дизайни європейських магазинів за версією European Supermarket Magazine. Мережа Сільпо є частиною Fozzy Group, що об'єднує сім напрямків бізнесу, із загальним оборотом більше 100 млрд. грн. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» є одним із найкрупніших ритейлерів, який включає більше 600 тільки продовольчих магазинів. Саме мережа Сільпо є найкрупнішим активом групи, тому її розвиток є ключем до успіху всієї Fozzy Group. Дороге дизайнерське оформлення нових магазинів орієнтоване на сегмент клієнтів компанії середній плюс клас.

Звичайно, що зростання ефективності діяльності ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» певним чином залежить і від конкурентів на ринку. Основним конкурентом компанії є дискаунтер АТБ, який став в Україні безумовним ритейлером номер один та продовжує утримувати лідерство на ринку. В 2019 році АТБ мав трохи більше 1200 магазинів та за виручкою випереджав Fozzy Group більше, ніж на 30 млрд. грн. Разом з тим, компанії мають зовсім різні бізнес-моделі. До складу Fozzy Group крім продуктового ритейлу (Сільпо, Фора, Thrash!, Фоззі) входять ресторани, м'ясокомбінат, птахофабрика, рибне господарство, аптеки, мережа електроніки, служба доставки Justin та ПАТ «Банк Восток». АТБ є більш монолітною компанією [75].

Ще одним конкурентом Сільпо в Києві є компанія Novus, власники якої купили мережу Villa, відповідно, після злиття в столиці Novus буде представлений 59 торговими точками. Сільпо має в Києві 81 магазин, маркетів

АТБ в Києві майже вдвічі більше. Результати конкурентної боротьби найбільших рітейлерів багато в чому залежать від вибору покупців [75].

Слід зазначити, що Сільпо не тільки оновлює власні магазини, розширює свою присутність в різних населених пунктах України (в поточному році з 1 січня по 1 квітня 2021 р. компанією відкрито 8 магазинів мережі Сільпо), а й вчасно відповідає на виклики сьогодення : мережа за місяць запустила свою систему доставки та інтернет-магазин.

На найближчі роки компанія планує зосередити діяльність на приведенні магазинів Сільпо до єдиних стандартів, а темпи експансії уповільнити, до 2023р. компанія планує відкривати до 10 нових об'єктів Сільпо. Стратегія компанії - це «лідерство в продукті». Як видно з проведеного дослідження, підприємство має значні витрати. Порівняно з АТБ, магазини Сільпо не конкурують ціною, як це робить АТБ, проте вони створюють унікальні продукти, мають хороший досвід створення попиту для покупців середнього плюс класу. Зазначимо, що існує і внутрішня конкуренція між магазинами Сільпо та Фора. Це різні компанії, в них окрема логістика, бюджети, проте вони є продуктовими маркетами і їх клієнти (покупці) мають вибір, який не завжди визначається цінами, рівнем сервісу та дизайном магазину.

Не дивлячись на те, що ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» має значний потенціал розвитку, значна диверсифікація бізнесу, до якого належить підприємство, вимагає застосування різних управлінських моделей, підходів до бізнес-процесів, тощо. Саме тому успішність та ефективність діяльності багато в чому залежить від персоналу, його здібностей, досвіду та знань. Клієнти та персонал компанії є нефінансовою основою підвищення ефективності діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ефективність діяльності підприємства пов'язана із отриманням найкращих фінансових результатів за умови оптимального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів. Як економічна категорія, ефективність відображає відповідність фактичного результату бажаному, іншими словами, це рівень досягнення цілей компанії та її здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі.

Відповідно до існуючих методик при оцінюванні ефективності діяльності підприємства доцільно використовувати фінансові та нефінансові показники. Основна група узагальнюючих показників, які дозволяють оцінити ефективність роботи підприємства в цілому - це показники рентабельності, які характеризують ефективність використання різних видів ресурсів. Значну увагу при оцінюванні ефективності діяльності підприємства приділяють аналізу грошових потоків. Серед нефінансових показників ефективність роботи компанії – рівень менеджменту, позиція підприємства на ринку, конкурентоспроможність.

За даними звітності підприємства, ТОВ «Сільпо-Фуд» має в складі оборотні та необоротні активи, вартість необоротних активів за досліджуваний період часу постійно зростає. В 2019 р. підприємство збільшило необоротні активи на 59,39% порівняно з 2018 р., в 2020 р. їх величина зросла на 4,9%. При цьому компанія зменшила обсяги нематеріальних активів, наростила основні засоби – на 19,2% за останній звітний рік. На кінець 2019 р. обсяги оборотних активів вирости на 17,96% порівняно із попереднім періодом, а на кінець 2020 р. оборотні активи підприємства вирости на 5,9%. Така зміна переважно відбулася через ріст запасів, дебіторської заборгованості, інших оборотних активів, а також поточних фінансових інвестицій в 2020 р. Частка необоротних активів підприємства зростає від 44% на кінець 2018 р. до 51% на кінець 2020 р. Позитивним чинником є значне зменшення в структурі

оборотних коштів дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом та ріст поточних фінансових інвестицій в 2020 р. на 46,8%, а в структурі активів – це з 3% у 2019 р. до 4% в 2020 р.

ТОВ «Сільпо-Фуд» має накопичений збиток. Крім того, компанія має значні довгострокові зобов'язання по договорах оренди, банківських кредитах та випущених облігаціях, які зросли в 2020 р. на 34%.

Прибутковість активів підприємства в 2019 р. складала 1,08%. Оборотність активів компанії дещо зменшилася з 2,51 із 2019 р. до 2,19 в 2020 р. В той же час, виручка від реалізації продукції зросла на кінець 2020 р. на 1955953 грн. Темп прирост виручки за цей період склав 3,13%.

Результати дослідження свідчать, що на підприємстві наявна тенденція зростання заробітної плати швидшими темпами, ніж продуктивності праці, тому ТОВ «Сільпо-Фуд» має резерви для підвищення ефективності роботи персоналу.

ТОВ «Сільпо-Фуд» працювало протягом аналізованого періоду прибутково тільки в 2019 р. В 2018 та 2020 рр. компанія закінчила діяльність зі збитками. Станом на кінець 2020 р. збитки становили 3114238 тис. грн.

Загалом, можна зробити висновок, що ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» на протязі аналізованого періоду отримувало чистий прибуток тільки в 2019 р. В 2018 та 2020 рр. Динаміка обсягів фінансових результатів від операційної діяльності підприємства була позитивною протягом трьох досліджуваних років. За показниками чистого прибутку компанія є не прибутковою (крім 2019 р.), збиток в 2020 р. склав більше 3 млрд. грн., в порівнянні з 2018 роком, коли збиток становив близько 1 млрд. грн. Тобто, відбулося зростання збитку в 2020 р. більше, ніж у два рази, або на 230% в порівнянні з 2018 роком. Оборотність активів у 2020 році зменшилася, тобто тенденція зниження рівня ефективності діяльності, в тому числі операційної, підтверджується.

В процесі виконання дослідження на підприємстві було визначено слабкі місця в системі планування фінансових результатів. З врахуванням сучасного стану розвитку українського ринку роздрібною торгівлі та його перспектив,

визначено, що можливе поетапне зростання обсягів продажів підприємства в розмірі 3% на кінець 2021 року, на 5% в 2022 році та на 7% в 2023 році. Прогнозується поступове скорочення рівня собівартості. Таким чином, ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» потенційно здатне отримати на кінець 2022 р. 408326,12 тис. грн. чистого прибутку, що є в динаміці хорошим результатом, а вже на кінець 2023 р. - 1691960,98 тис. грн. Згідно отриманих результатів, очікується ріст прибутковості досліджуваного підприємства, що є можливим за умови використання існуючих можливостей для збільшення виручки. Якісний управлінський облік в системі фінансового планування підприємства дасть можливість на оптимальному рівні підтримувати витратні статті даного бізнесу та досягти росту дохідності операцій компанії. Також потенціал зростання ефективності ТОВ «СІЛЬПО – ФУД» залежить від застосування оптимальних управлінських моделей, підходів до бізнес-процесів. Клієнти та персонал компанії є нефінансовою основою підвищення ефективності діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдукаримов І. Т., Тен Н. В. Ефективність і фінансові результати господарської діяльності підприємства: критерії та показники їх характеризують, методика оцінки та аналізу // Соціально-економічні явища і процеси. - 2011.- №5-6.
2. Азарова А.О. Комплексне оцінювання фінансового стану підприємства // Вісник Вінницького політехнічного інституту // А.О. Азарова - Вінниця, 2013.- 67 с.
3. Азарова А.О. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства: монографія / А.О. Азарова, О.В. Рузакова. - Вінниця: ВНТУ, 2012. - 172 с.
4. Артамонова Н.С., Акулюшина М.О. Управління витратами: навч. посібн. / Н.С. Артамонова, М.О. Акулюшина.- К.: ЦУЛ. – 2018. – 116 с.
5. Архіпов Н. М. Напрями підвищення ефективності операційної діяльності підприємства роздрібною торгівлі / Н. М. Архіпов // Бізнес Інформ. - 2018. - № 6. - С. 215-223 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_6_31.
6. Асташова Ю.В. Управління процесами виробничого підприємства: навч. посібник для студентів економічних спеціальностей., канд. екон. наук / Ю. В. Асташова, 2016 - 193 с.
7. Батракова Т.І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. - № 1 (69). - Ч. 1. - С. 172-178.
8. Білоусова О.С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора / О.С. Білоусова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3(1). – С. 45-54.
9. Бистрієвська Н.В. Методи оптимізації витрат у діяльності вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / Н.В. Бистрієвська. – Режим доступу :

<http://www.ntkonf.org/bistrievskanv-metodi-optimizatsiyi-vitrat-u-diyalnosti-vitchiznyanih-pidpriemstv>

10. Биховченко В.П. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві / В.П. Биховченко, В.В. Ксьонжик // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 604- 609.

11. Блакита Г.В., Ситник Г.В. Корпоративні фінанси: детермінанти успішного управління / Г.В. Блакита, Г.В. Ситник // Вісник КНТЕУ. - 2019. - №4. – С. 16 - 30.

12. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – В 2-х т. Т. 2. – 3-е изд., перераб. и доп. / И.А. Бланк. – М. : Омега-Л, 2011. – 674 с.

13. Богданович О.Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О.Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1.

14. Бондаренко О.С. Система оцінки ефективності управління фінансовими підприємствами в сучасних умовах // Інвестиції: практика та досвід. - 2016. - № 16. - С. 18-21.

15. Бурковська А.В. Комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємства / А.В. Бурковська, О.Ю. Соловійов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/Portal//Chem_Biol/Nppdaa/econ/2012_2/

16. Бурденко І.М. Управління грошовими потоками як основа забезпечення фінансової рівноваги суб'єктів господарювання / І.М. Бурденко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 661-665.

17. Ван Хорн Дж.К. Основы финансового менеджмента / Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2008. – 1232 с.

18. Волкова Н.А. Економічний аналіз : навч. посібник / Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. / за ред. Н.А. Волкової. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 310 с.

19. ГО «Центр прикладних досліджень» Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на

економіку України. Кабінетне дослідження. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kas.de/documents/270026/8703904>

20. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] / Т.А. Говорушко, Н.І. Клімаш. – К. : Логос, 2015.

21. Говорушко Т. Управління грошовими потоками та забезпечення фінансової рівноваги підприємства / Т. Говорушко, І. Ситник // Світ фінансів. – 2013. – № 1. – С. 62-67.

22. Головка Т. Планування грошових потоків підприємства / Т. Головка // Вісник КНТЕУ. – 2017. – № 4. – С. 104-113.

23. Глушко А.Д., Грачова А.О. Методичні засади аналізу фінансових результатів діяльності підприємства / А.Д. Глушко, А.О. Грачова // Ефективна економіка. - № 5. – 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/36.pdf

24. Голубєва Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С.Голубєва, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки №5 (59), 2011. – 321 с. Іслямова Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Є. Р. Іслямова // Науковий вісник НГУ. – 2016. – № 1.

25. Горелкіна І.А. Методичні підходи до обґрунтування системи економічних показників оцінки ефективності діяльності організації // Економічний аналіз: теорія і практика. - 2011. - №9.

26. Гречко А. В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства / А. В. Гречко, Б. В. Балагир. // Ефективна економіка. - 2016. - № 2. – С. 28-33. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_16.

27. Гречко А.В., Гречухін А.С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства // Ефективна економіка -. 2016. - №1. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf

28. Грицик К. В Проблеми і перспективи управління ефективністю діяльності промислового підприємства / К. В. Грицик // Культура народів Причорномор'я. – 2008. – № 141. – С. 52–56.
29. Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>
30. Дутченко О.О. Проблеми використання методик оцінки фінансового стану підприємств / О.О. Дутченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2014. – Т. 17. – С. 260–264.
31. Євтушевська О.О. Теоретичні аспекти впровадження методу бюджетування витрат на виробництво / О.О.Євтушевська // Економіка харчової промисловості. – 2016. – Т. 8, Вип. 2. – С. 64-69.
32. Єрешко Ю.О. Моделі оптимізації грошових потоків підприємства. [Електронний ресурс] / Ю.О. Єрешко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – К.: НТУУ «КПІ».- Вип. 35., 2013. - Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/477>
33. Іщенко І.І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І.І.Іщенко, С.П. Терещенко– К.: Вища школа, 2014. – 187 с.
34. Карпенко Л.М. Методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками на підприємстві // Вісник соціально-економічних досліджень.- Одеса : Одеський національний економічний університет. – Вип. 1 (52), 2014.- С. 201-210.
35. Каламбет С.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві / С.В. Каламбет, Г.В. Остимчук // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 84-87.
36. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні / Т.Л. Керанчук // Фінанси України. - 2011. - № 7. - С. 104–114.
37. Коваль З.О. Оцінювання ефективності стратегії підприємства методами сценарного аналізу / З.О. Коваль // Менеджмент та підприємництво в

Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. - 2020. – Вип. 2. - С. 43 – 52. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-2-nomer-2-2020/ocinyuvannya-efektyvnosti-strategiyi-pidpryyemstva-metodamy>

38. Колісник Г. М. Обґрунтування оптимальної моделі управління витратами в умовах кошторисного обліку, планування та калькулювання / Г. М. Колісник, Г. Г. Штулер // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2015. - Вип. 1(2). - С. 158-160. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2015_1%282%29__36

39. Колузанов К.В. Аналіз структури руху грошових потоків для прийняття довгострокових управлінських рішень / К.В. Колузанов, Н.О. Колузанова // Економіка АПК. – 2013. – № 12. – С. 80-85.

40. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства/Н.О. Лазарева// Економічний вісник Донбасу. - 2015. - № 2(40). - С. 105–109.

41. Лисак В.Ю., Олійник О.С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи /Н.О. Лазарева// В.Ю. Лисак, О.С. Олійник // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. - 2017. - Вип. 1 (06). - С. 51 - 55.

42. Лобов С.П. Сучасні концепції економічної ефективності діяльності та ефективності управління підприємством / С.П. Лобов // Ефективна економіка. - № 4. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4011>

43. Магдич І. Методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками в інвестиційній діяльності підприємства / І. Магдич //Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. – 2015. - №5(170). – С. 60-64.

44. Матюх С.А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій / С.А. Матюх // Економічний аналіз. – 2014. - Том 15. - №3. - С. 79-85.

45. Мирошниченко Ю. О. Проблеми використання методу освоєного обсягу при моніторингу ходу виконання проектних дій / Ю.О. Мирошниченко, Ю.Б. Романютенко // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ за заг. Ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – Т. 4. – С. 40-41.
46. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посібн. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – 2006. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/3/458.html>.
47. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / Бізнес Інформ. – 2013. – № 5. – С. 231–237.
48. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства / С.М. Пилипенко // Глобальні та національні проблеми економіки. – Вип. 10. – 2016. – С. 452-456.с
49. Погребняк А. Ю. Напрями удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності механізму антикризового управління на підприємствах машинобудування / А. Ю. Погребняк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Випуск 7. – Частина 3. – С. 162-167.
50. Погребняк А. Ю., Ліннік І.М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства / А. Ю. Погребняк, І.М. Ліннік // Проблеми розвитку підприємництва в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <file:///C:/Users/Laser/AppData/Local/Temp/98207>
51. Рубаха М.В. Вдосконалення фінансового планування як передумова ефективної діяльності підприємств у сучасних економічних умовах / М.В. Рубаха, А.М. Галайко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 614-618.
52. Руденко Л. Г., Дегтярь Н. П. Сущность КРІ и его роль в управлении предприятием // Вестник МГУ им. С.Ю. Витте. – 2017. - №2(21). – С. 50-54.

53. Савицька О.М. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень / О.М. Савицька, В.О. Салабай // Ефективна економіка – електронне наукове фахове видання [Електронний ресурс]. – Режим доступу :http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf. 7. – 2013.

54. Спільник І. Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансових звітів / І. Спільник // Міжнародний науковий журнал. – 2017. – Випуск 1-2. – С. 67-85.

55. Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія / Є.М. Стрілець. – Запоріжжя : КПУ, 2013 – С. 9 – 18.

56. Ступницька Т.М., Гулавська К.І. Основні засоби підприємства: аспекти теоретичних підходів до визначення поняття та ефективності їх використання // Економіка харчової промисловості. 2017. - № 2. - С. 39–46.

57. Ситник Г.В. Фінанси торгівлі : монографія / Г.В. Ситник. – К. : КНТЕУ, 2014. – 672 с.

58. Суліма Н.М. Економіка і фінанси підприємства : підруч. / Н.М. Суліма, Л.М. Степасюк, О.В. Величко; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 466 с.

59. Тешева Л.В. Поняття грошового потоку підприємства / Тешева Л.В., Щербань О.Д., Вакуленко О.О. // Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 670-675.

60. Ткалич Д. Управление компанией через систему КРІ. Часть 2. Металика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.metalika.ua/articles/upravlenie-kompaniei-cherez-sistemu-kpi-chast-2.html>.

61. Ткаченко О.В. Методичні підходи до оцінки майна / О.В.Ткаченко, Н.А. Романова, В.О. Слабодич // III Міжнародна науково-практична конференція "Проблеми формування нової економіки XXI століття" – 2015 р.

62. Тульчинська С.О. Формування ефективної товарно-цінової політики підприємства / Я.В. Шемет, С.О. Тульчинська // Актуальні проблеми економіки та управління. Зб. наук. пр. молодих вчених. Вип. 7. – 2013.
63. Тюленєва Ю.В., Ліннік І.М. Вибір та обґрунтування системи показників для оцінки ефективності діяльності / Ю.В. Тюленєва, І.М. Ліннік // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції 16 листопада 2016 року. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. – С.232.
64. Федішин М.П. Ключові аспекти удосконалення методик планування грошових потоків на підприємстві / М.П. Федішин // Первый независимый научный вестник». – 2015. – № 1. – С. 91-96.
65. Федішин М.П. Тактичне планування грошових потоків на підприємствах харчової промисловості: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Буковин. держ. фін.-екон. ун-т. К., 2014. – 280 с.
66. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. / О.О. Терещенко, Я.І. Невмержицький, А.П. Куліш та ін.; За заг. ред. О.О. Терещенка. – К.: КНЕУ, 2013. – 312 с.
67. Чемчикаленко Р.А. Грошові потоки підприємства: особливості оцінки ефективності їх формування та використання / Р.А. Чемчикаленко, Н.В. Бондаренко, О.І. Кравченко // Економіка і суспільство. – 2018. – № 16. – С. 851-854.
68. Чижишин О.І. Управлінські аспекти раціоналізації використання грошових ресурсів підприємства / О.І. Чижишин // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 486-490.
69. Чушак-Голобородько А.М. Система ефективного управління фінансовими потоками підприємства / А.М. Чушак-Голобородько, М.І. Мокрицька // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2014. – Вип. 10(1). – С. 77-81.
70. Шеремет О.А. Фінанси для фінансистів : підруч. / О.А. Шеремет. – К. : ЦУЛ, 2013. – 612 с.

71. Шадура Т.В. Теоретичні основи комплексного аналізу фінансового стану підприємства / Т.В. Шадура [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/shadura-t-v-teoretichni-osnovi-kompleksnogo-analizu-finansovogo-stanu-pidpriemstva/>

72. Шандова Н. В. Сценарний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства / Н. В. Шандова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 1. - С. 165-169. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2017_1_26.

73. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект / А. О. Ярославський // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 20 (3). - С. 174-177 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20\(3\)__38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20(3)__38).

74. Geamanu M. Economic efficiency and profitability [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/265814327_ECONOMIC_EFFICIENCY_AND_PROFITABILITY.

75. Liga.net. Сайт. Как устроено Сильпо. Владимир Костельман построил бизнес на 100 млрд. Впереди – АТБ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://project.liga.net/projects/built_kostelman/

76. Господарський кодекс. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2018-2019 рр.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2019 РОКУ

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Територія ДНІПРОПІСЬКА Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Середня кількість працівників ¹⁾ 34 192 Адреса, телефон вулиця Бульварна, будинок 1, м. КИЇВ, 02090 Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака. Складено (зробити позначку «є») у відповідній клітинці: за національними (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
	за СДРПОУ	2020 01 01
	за КОАТУУ	40720198
	за КОПФ	803660000
	за КВЕД	240
		47.11
		V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 року

Актив	Код рядка	Примітка	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
			31 грудня 2019	31 грудня 2018	1 січня 2018
I	2	3а	3	4	5
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	6	5 314 749	6 521 684	77 682
первісна вартість	1001		6 660 993	6 551 512	87 213
накопичена амортизація	1002		(1 346 244)	(29 828)	(9 531)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7	92 844	128 806	51 068
Основні засоби	1010	7	8 938 275	1 831 818	1 373 541
первісна вартість	1011		11 646 253	2 788 097	1 909 238
знош.	1012		(2 710 988)	(956 279)	(535 697)
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	8	-	305 687	608 600
Відстрочені податкові активи	1045	34	72 302	51 708	21 245
Інші необоротні активи	1090	9	278 490	377 078	131 915
Усього за розділом I	1095		14 694 660	9 216 781	2 265 048
II. Оборотні активи					
Залишки	1100	10	5 225 826	4 023 575	3 635 542
Векселі одержані	1120	11	576 903	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	12	3 110 799	2 855 267	1 884 846
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за звітними періодами	1130		457 128	488 186	355 876
з бюджетом	1135	13	27 699	178 897	127 783
у тому числі з податку на прибуток	1136		6 775	6 775	7 065
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		31	21	35
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	12	1 611 860	3 078 912	1 18 510
Поточні фінансові інвестиції	1160	14	890 683	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15	1 637 364	1 183 908	1 028 557
Інші оборотні активи	1190	16	466 070	63 398	36 521
Усього за розділом II	1195		14 004 363	11 871 964	7 207 688
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	17	-	-	2 134 510
Баланс	1300		28 698 423	21 088 745	11 607 226

Продовження дод. А

Пасив	Коа рядка	Примітка	31 грудня 2019	31 грудня 2018	1 січня 2018
1	2	2а	3	4	5
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	18	12 846 065	12 461 465	10
Капітал у дооцінках	1405		-	-	-
Додатковий капітал	1410		-	-	-
Резервний капітал	1415		-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(11 018 563)	(11 308 140)	(10 327 571)
Неоплачений капітал	1425		-	-	-
Вилучений капітал	1430		-	-	-
Усього за розділом I	1495		1 827 502	1 153 325	(10 327 561)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Довгострокові кредити банків	1510	19	739 204	1 890 718	2 428 195
Інші довгострокові зобов'язання	1515	19	8 391 700	202 284	4 542 778
Усього за розділом II	1595		9 130 904	2 093 002	6 970 973
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	19	85 464	116 376	192 548
Векселі видані	1605		3 700	81 000	121 000
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	19	2 747 845	5 181 382	3 137 624
товари, роботи, послуги	1615		13 351 879	10 741 483	9 024 606
розрахунками з бюджетом	1620		73 231	46 944	37 073
розрахунками зі страхування	1625		19 984	15 210	12 421
розрахунками з оплати праці	1630		70 722	53 536	43 215
за одержаними авансами	1635	21	410 510	318 264	206 824
Поточні забезпечення	1660	22	238 717	169 768	107 943
Інші поточні зобов'язання	1690	23	737 965	1 118 455	2 080 560
Усього за розділом III	1695		17 740 017	17 842 418	14 963 814
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-	-
Баланс	1900		28 698 423	21 088 745	11 607 226

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Продовження дод. А

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУЛ»	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
	за ЄДРПОУ	40720198		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24	62 446 681	51 842 493
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	25	(47 340 607)	(39 797 896)
Валовий прибуток	2090		15 106 074	12 044 597
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	26	476 469	410 646
Адміністративні витрати	2130	27	(814 404)	(738 597)
Витрати на збут	2150	28	(12 940 168)	(10 164 364)
Інші операційні витрати	2180	29	(79 846)	(141 463)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		1 748 125	1 410 819
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	30	122 547	-
Інші доходи	2240	31	844 809	215 751
Фінансові витрати	2250	32	(2 105 372)	(2 115 785)
Втрати від участі в капіталі	2255	8	(106 091)	(303 789)
Інші витрати	2270		(235 435)	(181 011)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		268 583	-
збиток	2295		-	(974 015)
Витрати з податку на прибуток	2300	34	20 994	30 463
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		289 577	-
збиток	2355		-	(943 552)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Матеріальні затрати	2500	27, 28, 29	927 802	838 573
Витрати на оплату праці	2505	27, 28	4 795 380	3 419 819
Відрахування на соціальні заходи	2510	27, 28	1 054 414	754 841
Амортизація	2515	27, 28	3 219 861	475 807
Інші операційні витрати	2520	27, 28, 29	3 836 958	5 573 384
Разом	2550		13 834 418	11 044 424

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Продовження дод. А

Фінансова звітність ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2020 р.

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» Територія ДНІПРОВСЬКА Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно про продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Середня кількість працівників ¹ 39 434 Адреса, телефон вулиця Бульбова, будинок 1, м. КИЇВ, 02090 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака Складено (зробити позначку «х» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
	за СДРПОУ	2020 12 31
	за КОАТУУ	40720198
	за КОПФГ	8036600000
	за КВЕД	240
		47.11

V

 Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 на 31 грудня 2020 року

Форма № 1 Код за ДКУД

Актив	Код рядка	Примітка	31 грудня 2020	31 грудня 2019
1	2	2а	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	6	4 121 238	5 314 749
первісна вартість	1001		6 783 325	6 660 993
накопичена амортизація	1002		(2 662 087)	(1 346 244)
Незвершені капітальні інвестиції	1005	7	123 481	92 844
Основні засоби	1010	7	10 644 721	8 931 420
первісна вартість	1011		15 577 186	11 646 233
знос	1012		(4 932 465)	(2 714 813)
Відстрочені податкові активи	1045	33	116 311	72 702
Інші необоротні активи	1090	9	403 539	278 490
Усього за розділом I	1095		15 409 290	14 690 205
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10	5 622 338	5 225 838
Векселі одержані	1120	11	1 270 258	576 903
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12	3 207 687	3 110 798
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виставленими авансами	1130		498 673	457 106
з бюджетом	1135	13	19 900	27 657
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	6 775
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		-	31
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12	1 688 382	1 611 856
Поточні фінансові інвестиції	1160	14	1 307 484	890 683
Гроші та їх еквіваленти	1165	15	1 091 012	1 637 364
Інші оборотні активи	1190	16	120 450	466 070
Усього за розділом II	1195		14 826 184	14 004 306
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-
Баланс	1300		30 235 474	28 694 511

Продовження дод. А

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) (ПРОДОВЖЕННЯ)
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ

(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інакше)

Пасив	Код рядка	Примітка	31 грудня 2020	31 грудня 2019
I	2	2а	3	3
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	17	13 047 703	12 846 065
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(14 155 395)	(11 041 157)
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		(1 107 692)	1 804 908
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Довгострокові кредити банків	1510	18	2 752 820	739 204
Інші довгострокові зобов'язання	1515	18	9 532 866	8 391 700
Усього за розділом II	1595		12 285 686	9 130 904
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	18	-	85 464
Векселі видані	1605		1 300	3 700
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	18	2 506 766	2 747 845
товари, роботи, послуги	1615		14 440 624	13 363 898
розрахунками з бюджетом	1620		189 189	73 309
розрахунками зі страхування	1625		26 306	19 984
розрахунками з оплати праці	1630		89 223	70 722
за одержаними авансами	1635	20	558 718	410 510
Поточні забезпечення	1660	21	304 681	238 717
Інші поточні зобов'язання	1690	22	940 673	744 550
Усього за розділом III	1695		19 057 480	17 758 699
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		30 235 474	28 694 511

Директор
ТОВ «Сільпо-Фуд»

Лесько Ю.А.

Продовження дод. А

Підприємство ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Дата (рік, місяць, число)
за СДРПОУ

КОДИ		
2020	12	31
40720198		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23	64 402 634	62 446 681
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	24	(47 249 897)	(47 340 607)
Валовий: прибуток	2090		17 152 737	15 106 074
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	25	323 521	295 502
Адміністративні витрати	2130	26	(1 685 089)	(814 406)
Витрати на збут	2150	27	(15 581 479)	(12 940 168)
Інші операційні витрати	2180	28	(56 162)	(8 685)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		153 528	1 638 317
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	29	201 154	122 547
Інші доходи	2240	30	578 354	1 025 781
Фінансові витрати	2250	31	(2 225 413)	(2 105 372)
Втрати від участі в капіталі	2255	8	(22 025)	(106 091)
Інші витрати	2270	32	(1 843 445)	(306 599)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		-	268 583
збиток	2295		(3 157 847)	-
Витрати з податку на прибуток	2300	33	43 609	20 994
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		-	289 577
збиток	2355		(3 114 238)	-

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «СІЛЬПО-ФУД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІЙ РЕЗУЛЬТАТ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(в тисячах українських гривень, якщо не вказано інакше)

ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	2а	3	4
Матеріальні затрати	2500	24, 26, 27, 28	966 221	927 801
Витрати на оплату праці	2505	26, 27	6 321 110	4 795 380
Відрахування на соціальні заходи	2510	26, 27	1 386 776	1 054 414
Амортизація	2515	26, 27	3 852 363	3 219 864
Інші операційні витрати	2520	26, 27, 28	4 796 260	3 836 959
Разом	2550		17 322 730	13 834 418