

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Система планування господарської діяльності підприємства»
(за матеріалами ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», м. Київ)

Студентки 5 курсу 2 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого бакалаврського
рівня

Теплюк Ірини
Михайлівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Управління бізнесом»

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Теплюк Ірині Михайлівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Система планування господарської діяльності підприємства» (на матеріалах ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»)

Затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2022 р. № 2655.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 16 січня 2023 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета випускної кваліфікаційної роботи: визначення теоретичних засад та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення планування господарської діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є система планування господарської діяльності підприємства.

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають у процесі планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

2.1. Аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності підприємства

2.2. Оцінка ефективності системи планування господарської діяльності підприємства

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

3.1. Обґрунтування заходів підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства

3.2. Ефективність реалізації заходів щодо вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи (ВКР) з розміщенням на офіційному сайті ДТЕУ	до 12.09.2022	Виконано
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 01.11.2022	Виконано
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання ВКР	до 14.11.2022	Виконано
4.	Рецензування планів ВКР та затвердження завдання	до 21.11.2022	Виконано
5.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	28.11.2022- 16.12.2022	Виконано
6.	Захист практичної підготовки	18.12.2022- 20.12.2022	Виконано
7.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.12.2022	Виконано
8.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого(дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 23.12.2022	Виконано
9.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	3 10 по 20 число щомісяця	Виконано
10.	Представлення закінченої ВКР на кафедрі (з листом-відгуком з підприємства) перевірка на плагіат та її реєстрація	до 27.01.2023	Виконано
11.	Підготовка науковим керівником письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	до 06.02.2023	Виконано
12.	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	згідно графіка	Виконано
13.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	згідно графіка	Виконано
14.	Допуск до зовнішнього рецензування	згідно графіка	Виконано
15.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	згідно графіка	Виконано
16.	Захист ВКР в комісії	згідно графіка	Виконано

7. Дата видачі завдання «14» листопада 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Микитенко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент Теплюк І.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Теплюк І.М. виконане завершене самостійне дослідження на актуальну тему за затвердженим планом.

За результатами опрацювання достатньої кількості літературних джерел автором визначено теоретичні основи планування господарської діяльності підприємства.

На підставі діагностики системи планування господарської діяльності підприємства ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» студенткою обґрунтовано та підтверджено економічну ефективність заходів з підвищення ефективності планування господарської діяльності даного підприємства.

Мета ВКР досягнута, завдання дослідження виконані повною мірою. Робота має практичне значення, рекомендації автора можуть бути корисними для ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

За змістом та оформлення випускна кваліфікаційна робота Теплюк І.М. відповідає встановленим вимогам та може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Теплюк І.М.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми) _____ Підкамінний І.М. _____
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____ Бай С.І. _____
(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20 _____ р.

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:
«Система планування господарської діяльності підприємства»

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 40 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 11 таблиць та 9 рисунки. Список використаних джерел містить 40 найменувань, викладених на 4-х сторінках. Робота містить 3 додатки, викладені на 6 сторінках.

Метою дослідження є визначення теоретичних засад планування господарської діяльності підприємства та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення планування господарської діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік *завдань* для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- дослідити теоретичні основи планування господарської діяльності підприємства;
- провести аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»;
- оцінити ефективність системи планування господарської діяльності підприємства;
- обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства;
- розрахувати ефективність реалізації заходів із вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є система планування господарської діяльності підприємства.

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають у процесі планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ТОВ «ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

Рік виконання роботи 2022-2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація

кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

«Система планування господарської діяльності підприємства»
(за матеріалами ТОВ «ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячено дослідженню теоретичних основ планування господарської діяльності підприємства. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо проведення аналізу потенціалу розвитку господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

Проведено оцінку ефективності системи планування господарської діяльності підприємства за 2019-2021 рр. Обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства. Проведено розрахунок ефективності реалізації заходів із вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства.

Ключові слова: система планування, план, господарська діяльність, прогнозування, менеджмент.



Annotation

final qualifying paper performed on the topic:

« The system of planning the economic activity of the enterprise »
(based on the materials of «INDUSTRIAL SYSTEMS VP» LLC, Kiev)

Final qualifying paper is devoted to the study of the theoretical foundations of the planning of the economic activity of the enterprise. The work solves an important scientific and practical task of conducting an analysis of the potential for the development of the economic activity of "PROMYSLOVI SISTEMY" LLC.

An assessment of the effectiveness of the enterprise's economic activity planning system for 2019-2021 was carried out. The measures to increase the efficiency of the enterprise's economic activity planning were substantiated. The calculation of the efficiency of the implementation of measures to improve the system of planning the economic activity of the enterprise was carried out.

Keywords: planning system, plan, economic activity, forecasting, management.

ПЛАН

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».....	14
2.1. Аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності підприємства.....	14
2.2. Оцінка ефективності системи планування господарської діяльності підприємства.....	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» ..	30
3.1. Обґрунтування заходів підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства.....	30
3.2. Ефективність реалізації заходів щодо вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39
ДОДАТКИ.....	43

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Економічний аналіз є однією з основних ланок системи управління підприємством. Насправді, коли ви тільки починаєте планувати та формувати підприємство, вам потрібні певні знання (як реалізувати кожен етап існування та як знайти рішення у вирішенні будь-яких проблем та знати, як вийти з кризи). Важливу роль при оцінці ефективності господарської діяльності та пошуку шляхів її підвищення відіграють питання економічного аналізу. Будь-яка підприємницька діяльність потребує постійного контролю її розвитку, аналізу процесу, що впливає на підприємство в сучасних умовах господарювання. Перш за все це пов'язано зі змінами економічних умов, в яких працює підприємство, таких як комп'ютерний ринок, податки, законодавство та інші.

В Україні ця проблема є актуальною, оскільки ми знаходимося на етапі становлення та розвитку нашої економічної системи. Постійно відкриваються нові підприємства, але багато підприємців взагалі не звертають уваги на економічний аналіз усіх факторів. Це призведе до кризи підприємства, тому що вони вчасно не визначають негативний фактор. Тому для кращого бачення проблем, їх усунення та покращення функціонування підприємств необхідно вдосконалювати знання спеціалістів. Через ці обставини методика аналізу використання економічного потенціалу організацій, виробництва продукції, її вартості та попереднього стану вимагає нових умов господарювання. Все вищесказане стає актуальним через обмеженість природних ресурсів, дефіцит фінансування, періодичні фінансові кризи, характерні для сучасного етапу розвитку економіки нашої країни.

Дослідженням особливостей планування господарської діяльності підприємства займалися такі автори, як Білик М. Д., Буряк А. В., Гудзь О. Є., Зеліско І. М., Іонін Є. Є., Кобець В. В. Плюта Ю. С., Стецюк П. А., Чернецька О. В., Шелудько В. М., Ястребова О. В. та ін.

Мета дослідження – визначення теоретичних засад планування господарської діяльності підприємства та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення планування господарської діяльності підприємства.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні основи планування господарської діяльності підприємства;
- провести аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»;
- оцінити ефективність системи планування господарської діяльності підприємства;
- обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства;
- розрахувати ефективність реалізації заходів із вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є система планування господарської діяльності підприємства.

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають у процесі планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

Основними методами дослідження, використаними в роботі, є: методи синтезу та аналізу, індукції та дедукції для з'ясування сутнісно-змістовної характеристики планування господарської діяльності, методи аналогій, систематизації при вивченні системи управління прогнозуванням і плануванням, методи порівняння, комплексний та структурно-функціональний підхід при визначенні методики оцінювання планування господарської діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів, подані у підручниках, монографіях, статтях періодичних видань, інформація з мережі Інтернет.

Також була використана фінансова звітність ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

Практичне значення результатів дослідження полягає в розробці пропозицій і рекомендацій, спрямованих на вдосконалення та підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємств за сучасних умов.

Структура роботи. Основний текст роботи становить 40 сторінок, в т.ч. 11 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел містить 40 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 3 додатки, викладені на 6 сторінках.



РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Планування в управлінні підприємством є надзвичайно важливим для належного функціонування організації. Власники та керівники бізнесу мають планувати всі аспекти бізнесу, від бюджету до управління постачанням і людськими ресурсами. Частиною планування є розробка цілей і завдань і мобілізація співробітників для участі в реалізації планів. Планування є підготовчим кроком, що означає, що воно допомагає керівникам і власникам бізнесу визначити, які кроки необхідні для реалізації цілей, і враховує наявні необхідні ресурси.

Роль планування, його окремих підсистем і елементів визначається тим положенням, яке планування займає в системі управління. Аналіз змісту основних функцій управління дозволяє зробити висновок, що подвійна функція управління «підготовка та затвердження управлінського рішення» означає, насамперед, практичну роботу з постановки цілей, завдань, розробки заходів, що забезпечують їх досягнення. За своїм змістом така діяльність є плановою [1, с. 98].

Планування господарської діяльності на різних підприємствах відбувається по-різному з точки зору змісту плану, планового періоду, послідовності розробки, організації планування. У сучасних умовах господарсько-орієнтовані підприємства планують виробничо-господарську діяльність у цілому на основі плану господарської діяльності [2, с. 157].

Планування має здійснюватися на всіх етапах господарської діяльності підприємства при формуванні конкурентоспроможної моделі господарських взаємодій підприємства. Загалом планування є одним із найважливіших напрямків господарської діяльності підприємства, у процесі якого формується комплекс підсистем господарських взаємодій: організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-господарська та контролінгова.

В інтегрованій моделі планування та управління господарською діяльністю підприємства насамперед слід виділити маркетинг-менеджмент – управлінську діяльність, яка пов’язана з інтенсифікацією маркетингу підприємства. Маркетинг-менеджмент забезпечує знаходження оптимального швидкості поєднання попиту і пропозиції, тобто така швидкість, яка б поєднувала найбільш вигідні темпи появи ідей, їх реалізації у виробництві, виробництва, розподілу та просування продукції з мінімальними витратами на основі постійного вивчення поведінки споживачів, постачальників, посередників, конкурентів та механізму адаптації підприємства до мінливих факторів господарського середовища [3, с. 4].

Класичний процес планування господарської діяльності зображено на рис. 1.1.

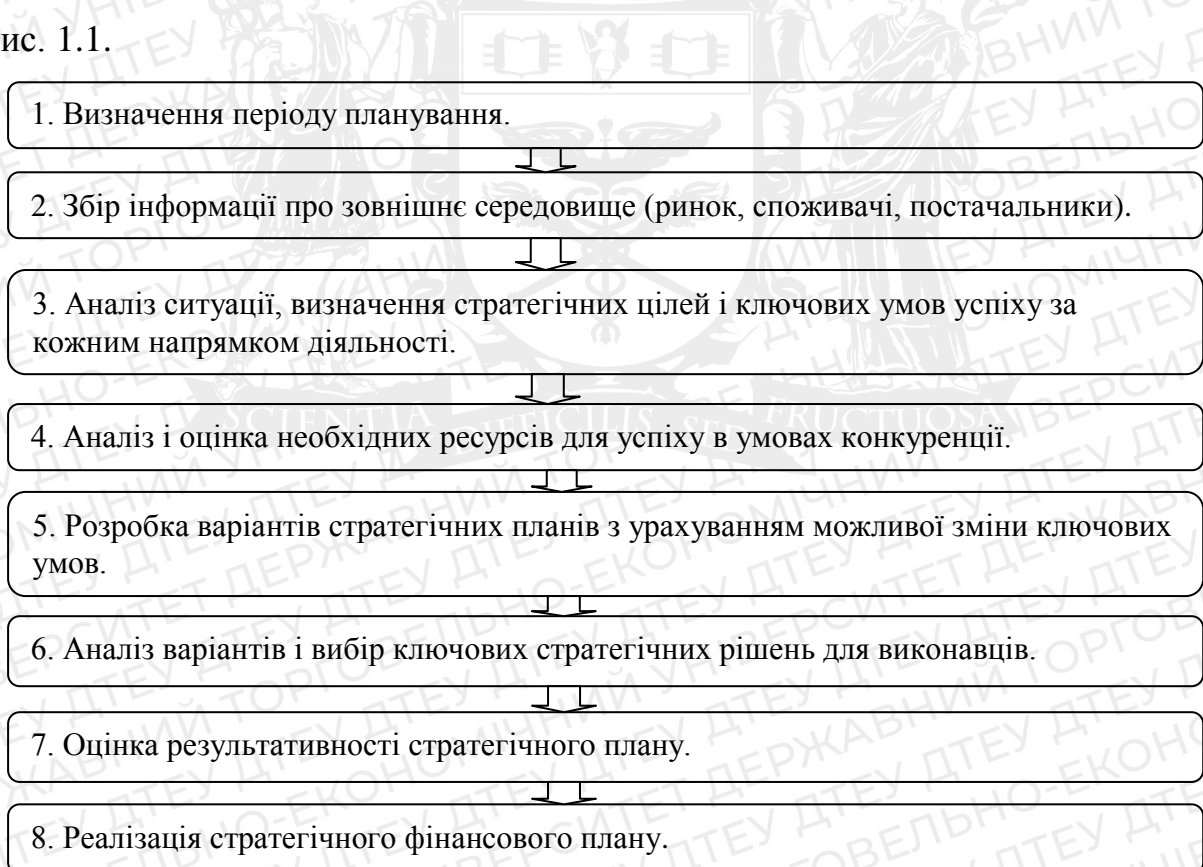


Рис. 1.1. Процес планування господарської діяльності

Джерело: розроблено на основі [19, с. 73]

Під час розроблення фінансових планів вітчизняні підприємства враховують загальні принципи фінансування. Розмежовують два види планування господарської діяльності: довгострокове й короткострокове.

Довгострокове планування господарської діяльності за своїм змістом є фінансовою стратегією, яка визначає довгострокову мету діяльності підприємства.

Планування є важливою бізнес-функцією, яка вимагає цілеспрямованих зусиль від команди керівництва підприємства для повної реалізації переваг. Підприємства часто мають процес щорічного планування, за допомогою якого визначаються стратегії та бюджет на наступний рік, але в ідеалі планування має бути частиною повсякденного мислення керівництва. Це мислення постійного пошуку способів зробити підприємство більш конкурентоспроможним [14, с. 56].

У процесі планування встановлюються цілі як на короткий, так і на довгостроковий період. Це можуть бути фінансові цілі, наприклад збільшення доходів на 25% у наступному році, або менш нематеріальні, але настільки ж важливі цілі, як-от покращення морального духу всієї підприємства. Наявність цілей забезпечує напрям для всіх членів організації. Після встановлення цілей визначаються стратегії досягнення цілей. Це дії, які необхідно вжити для досягнення поставлених цілей, у тому числі, хто несе відповідальність за їх виконання. Планування забезпечує чітко сфокусований план, за яким управлінська команда може керувати компанією [19, с. 73].

Для зміцнення позицій підприємств на ринку за рахунок збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції ми вважаємо за необхідне розробити стратегічні господарські плани та надалі чітко дотримуватись їх структури. Для досягнення цієї мети ми надамо деякі рекомендації щодо детальної та практичної реалізації стратегічного плану господарської діяльності.

Пропонуємо при розробці стратегічного плану господарської діяльності використовувати метод розробки сценаріїв, який дозволить підприємства побудувати кілька варіантів сценаріїв розвитку подій у майбутньому. За результатами аналізу керівництво підприємства зможе сформулювати ефективні та гнучкі стратегії зміни середовища. Ми

пропонуємо сформувані три основні сценарії розвитку: оптимістичний, песимістичний і максимально реалістичний.

В оптимістичному сценарії ми пропонуємо вибір факторів і показників, які мають найбільший позитивний вплив на діяльність підприємства. Песимістичний сценарій повинен включати тенденції, які мають негативний вплив на організацію. Найбільш реалістичний сценарій має складатися з тенденцій, які ймовірно виникнуть, незалежно від потенційної сили позитивних чи негативних ефектів.

Процедура створення сценаріїв, на нашу думку, повинна включати: визначення основних складових макросередовища, які мають істотний вплив на функціонування підприємства; оцінка факторів навколишнього та внутрішнього середовища, яка повинна бути проведена з точки зору: міцності та напрямку впливу фактора на організацію; формування базових сценаріїв; визначення середньої сили впливу окремих факторів макросередовища [21, с. 15].

У рамках цього методу кожен тенденцію або окремий процес середовища слід розглядати в контексті трьох напрямів майбутнього розвитку: регрес, стагнація, прогрес. На основі такого аналізу можна визначити основні закономірності, які допоможуть підприємству ефективно інтерпретувати результати, а саме [22, с. 71]:

1. Чим більша різниця в кількісних показниках між оптимістичним і песимістичним сценарієм, тим сильніша залежність підприємства від зовнішнього середовища. Таким чином, у процесі стратегічного планування господарської діяльності підприємство має приділяти особливу увагу тим сферам зовнішнього середовища, які характеризуються тенденцією сильних змін.

2. Чим більше факторів реалістичніший сценарій охоплює різні сфери діяльності, тим більш неоднорідним і менш структурованим буде середовище. У цьому випадку компанія повинна зосередитися на подіях, які пов'язані з цією сферою.

3. У процесі аналізу необхідно визначити фактори, що формують можливості та загрози для організації. Адаптація до цих факторів має бути головним принципом у процесі розробки стратегій. Якщо виявлено домінуючі чинники потенційних можливостей, то підприємство має направити свою діяльність на їх використання. Однак, сформулювавши фактори загрози, компанія повинна мінімізувати взаємодію з ними і вжити проти них захисних заходів [13, с. 68].

На нашу думку, у стратегічному плані господарської діяльності дані аналізу слід подавати у вигляді таблиць. За допомогою якого керівництво підприємства може не тільки побачити, що середовище є джерелом можливостей і загроз, але й усвідомити, що, оскільки вони точно визначають вплив окремих факторів на свою організацію, їх діяльність буде настільки успішною в майбутнє, з урахуванням правильно визначеної оцінки сильних і слабких сторін самого підприємства. Це дозволить встановити стратегічний пріоритет на основі цієї моделі; дасть можливість оптимально визначити напрями розвитку підприємства відповідно до обраних ознак і сформулювати конкретні господарські стратегії в рамках запропонованих варіантів ситуацій, що, на наш погляд, значно спрощує практичну діяльність менеджменту та маркетологів на підприємстві.

Вважаємо, що для об'єктивного аналізу галузі необхідно сформувати на підприємстві експертну комісію. До нього мають входити як бізнес-аналітики, так і зовнішні експерти. Проте, у разі неможливості залучити додаткових експертів, підприємство повинно самостійно проаналізувати всі фактори ринкового середовища. Для полегшення роботи в процесі стратегічного аналізу ми пропонуємо сформувати добірку веб-ресурсів і періодичних видань, звідки менеджери зможуть збирати інформацію про тенденції ринку, основні економічні, правові, технологічні, соціологічні та демографічні зміни зовнішнього середовища.

Підсумовуючи розгляд окремих питань планування господарської діяльності в менеджменті, виділимо ряд вимог до сучасного плану

господарської діяльності. Він повинен: бути конкретним, містити чіткі та вимірювані цілі, а також дії та заходи, терміни для кожного виду діяльності та конкретних осіб; Будьте реалістами, інакше немає сенсу його проектувати. План змінюватиметься залежно від мінливої ситуації на ринку та попиту, але щоб зрозуміти, наскільки гарним та ефективним є план, його потрібно підготувати; Бути простим і зрозумілим для кожного члена команди, що дозволить їй діяти і працювати як єдине ціле для досягнення поставлених цілей; передбачити реструктуризацію функціональних обов'язків відділу менеджменту з акцентом на моніторинг та аналіз ринку, бенчмаркінг з основними конкурентами; оптимізувати розробку управлінських рішень у плануванні господарської діяльності; сформулювати вибір цінової стратегії відповідно до реальних загроз фінансово-ринковому становищу підприємства; містити заходи щодо планування господарської діяльності в сучасних умовах, що охоплюють усі етапи та напрямки діяльності підприємства; забезпечити систему показників оцінки виконання складових плану господарської діяльності та моніторингу ефективності виконання запланованих заходів.

Інформація є частиною процесу планування. Керівництво має зібрати детальну інформацію про сильні та слабкі сторони конкурентів, щоб розробити стратегії, які створюють конкурентні переваги для підприємства. Щоб спланувати бізнес-підприємство, ви також повинні мати повне розуміння поточного стану вашої галузі, щоб ви могли визначити нові можливості. Дослідження ринку також є ключовим; розуміння ваших клієнтів дозволить вам краще залучати та обслуговувати їх [15, с. 68]. Потреби споживачів змінюються, їхні смаки змінюються, і те, що вони готові платити за продукти чи послуги, змінюється залежно від економічного середовища.

Для планування потрібне бачення або здатність бачити успіх вашої підприємства ще до його досягнення. Важливою складовою успішного планування є знання того, де ви хочете, щоб компанія опинилася через три-

п'ять років, і чого ви хочете досягти за цей час. Усі рішення, які приймає компанія, мають сприяти втіленню цього бачення в реальність [5, с. 98].

Основною концепцією корпоративного планування є розподіл ресурсів або прийняття складних рішень про те, куди витратити гроші та приділяти час співробітникам, щоб досягти заявлених цілей організації та досягти успіху в порівнянні з конкурентами. Підприємства повинні розподіляти свої ресурси на те, що вони вважають найкращими можливостями, і повинні постійно шукати нові можливості. Найкращі можливості підприємства є результатом поєднання її можливостей або того, що вона робить особливо добре порівняно зі своїми конкурентами, і того, які найважливіші потреби клієнтів. Продукти та послуги, які пропонує компанія, повинні дуже добре відповідати потребам клієнтів.

Планування підприємства стає основним напрямком, оскільки потужна, але доступна за ціною технологія програмного забезпечення надала малим і середнім компаніям засоби для розробки багатofункціональних підходів до стратегічного планування, управління, бюджетування, операційного планування тощо [21, с. 15]. Планування підприємства є трансформаційним; це не просто новий і вдосконалений метод бізнес-планування, а скоріше зачаток культурних змін, який об'єднує організаційні ресурси навколо спільного набору цілей, завдань і показників [10, с. 133].

Отже, загалом, сучасний план господарської діяльності покликаний спрямовувати підприємство на ефективні дії, орієнтовані на довгострокові та корисні цілі в даний момент. Ключовими напрямками економіки при цьому повинні бути інструменти та заходи, які дають підприємству лише середньостроковий ефект. Стратегічний рівень підприємств ґрунтується на таких характеристиках, як: планування діяльності з урахуванням змін зовнішнього середовища; розробка програми комплексних стратегій та оцінка ринку; бажання і мета власників підприємства взаємоузгоджені та документально підтверджені; реальні механізми ідентифікації та локалізації проблем; реалізація комплексу підвищення конкурентоспроможності;

адаптованість підприємства до вирішення наявних проблем; організаційний розподіл стратегічного та оперативного управління; орієнтація системи управління на реалізацію стратегічних цілей підприємства; формування та використання організаційної структури для внутрішньо-корпоративного консультування; використання зовнішніх (сторонніх) консультантів; постійне інформування персоналу щодо довгострокових цілей і планів; наявність повноцінного відділу маркетингу підприємства; високий рівень корпоративної культури. Рівень її прояву в діяльності підприємства пропонується оцінювати методом Дельфі. Однак, без втрати єдності, це може призвести до низки типових випадків порушення балансу цілей, а у разі відсутності визначеного стратегічного рівня підприємства призведе до організаційних проблем.



РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

2.1. Аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності підприємства

ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» зареєстроване 17.05.2001 р. і функціонує у сфері виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій. Юридична адреса ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»: Україна, м. Київ, вул. Кирилівська, 27.

Переглянемо аналітичний баланс ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», використовуючи дані Додатків А-В (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналітичний баланс ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за 2019–2021 рр. (тис. грн)

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення 2021 / 2019 рр.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Активи								
Необоротні активи	1100	3,77	802,6	4,01	705,5	3,4	-394,5	-35,86
Оборотні активи	28090	96,2	19181,3	95,91	20042,8	96,52	-8047,2	-28,65
- запаси	14780	50,62	10333	51,67	9513,5	45,81	-5266,5	-35,63
- дебіторська заборгованість	12710	43,53	8332,5	41,67	7372,5	35,5	-5337,5	-41,99
- грошові кошти	100	0,34	30,8	0,15	2881,7	13,88	2781,7	2781,70
- інші оборотні активи	500	1,71	485	2,43	275,1	1,32	-224,9	-44,98
Інші активи	10	0,03	14,5	0,07	17,3	0,08	7,3	73,00
Всього активів	29200	100	19998,4	100	20765,6	100	-8434,4	-28,88

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пасиви								
Власний капітал	8200	28,08	12781,9	63,91	13069,4	62,94	4869,4	59,38
Поточні зобов'язання	21000	71,92	6795,2	33,98	7236,2	34,85	-	-65,54
- короткострокові кредити банків	2300	7,88	907	4,54	0	0	-2300	-100,00
- кредиторська заборгованість	3700	12,67	3444,5	17,22	4707,8	22,67	1007,8	27,24
- інші поточні зобов'язання	15000	51,37	2443,7	12,22	2528,4	12,18	-	-83,14
Інші пасиви	0	0	421,3	2,11	460	2,22	460	x
Всього пасивів	29200	100	19998,4	100	20765,6	100	-8434,4	-28,88

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Отже, упродовж 2019–2021 рр. спостерігаємо скорочення активів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 8434,4 тис. грн або на 28,88%, що сталося у зв'язку із зменшенням необоротних активів на 394,5 тис. грн або на 35,86% та оборотних активів на 8047,2 тис. грн або на 28,65% (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Динаміка складових активів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» впродовж 2019-2021 рр. (тис. грн.)

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Зменшення оборотних активів підприємства за 2019-2021 рр. відбулося у зв'язку із скороченням запасів на 5266,5 тис. грн або на 35,63%, дебіторської заборгованості на 5337,5 тис. грн або на 41,99% та інших оборотних активів на 224,9 тис. грн або на 44,98%. Структура активів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Структура активів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» упродовж 2019-2021 рр. (%)

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

У структурі активів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» найбільша частка припадає на оборотні активи (96,2% у 2019 р., 95,91% у 2020 р. та 96,52% у 2021 р.), що свідчить про наявність значної частки мобільних активів у складі загальних активів підприємства. У 2021 р., порівняно з 2019 р., відбулося скорочення капіталу ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 8434,4 тис. грн або на 28,88%, що відбулося у зв'язку із зменшенням позикового капіталу підприємства на 13763,8 тис. грн або на 65,54% (рис. 2.3).

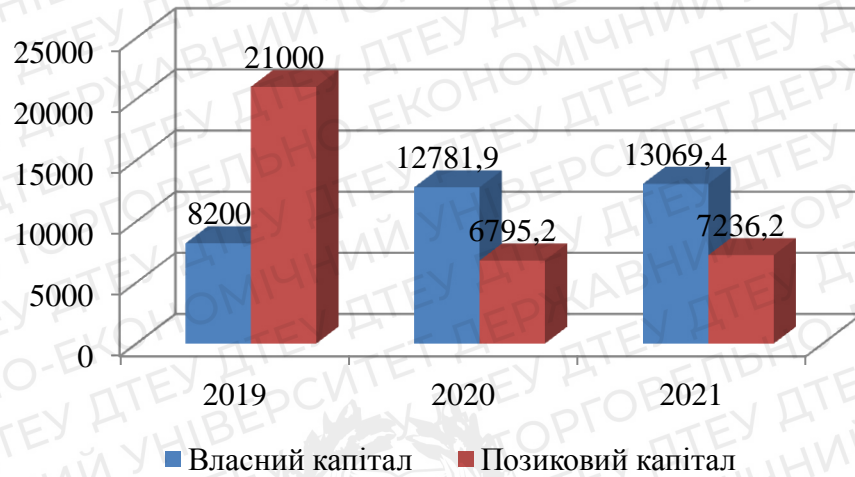


Рис. 2.3. Динаміка складових капіталу ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» упродовж 2019-2021 рр. (тис. грн)

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Варто відзначити, що за 2019-2021 рр. власний капітал ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» збільшився на 4869,4 тис. грн або на 59,38%, що сприяло зростанню частки власних джерел фінансування (частка власного капіталу підприємства у загальному обсязі капіталу збільшилася з 28,08% у 2019 р. до 62,94% у 2021 р.). Структура капіталу ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлена на рис. 2.4.

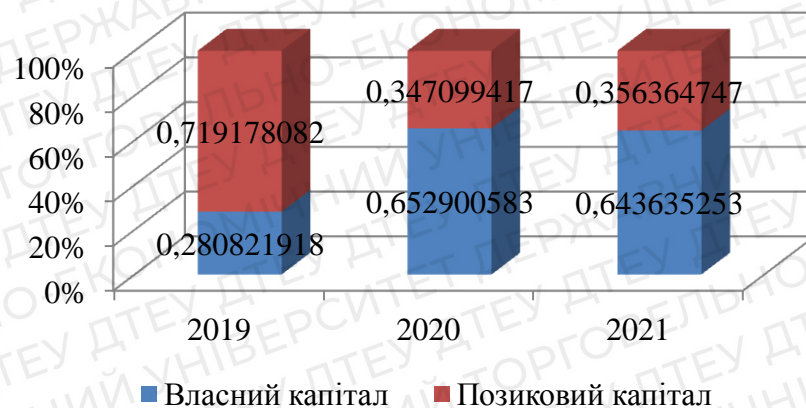


Рис. 2.4. Структура капіталу ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» упродовж 2019-2021 рр. (%)

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Слід відзначити, що зростання власних джерел фінансування у загальній структурі капіталу ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» вказує на підвищення фінансової спроможності підприємства.

Для оцінки показників рентабельності підприємства доцільно визначити динаміку доходів та витрат ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Показники динаміки та структури доходів та витрат
ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за 2019–2021 рр. (тис. грн)**

Показники	2019		2020		2021		2021 / 2019 рр.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Доходи								
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	66000	99,71	79891,2	100	47142,8	99,84	-18857,2	-28,57
Інші операційні доходи	130	0,2	0	0	49,4	0,1	-80,6	-62,00
Інші доходи	60	0,09	0,7	0	23,8	0,05	-36,2	-60,33
Всього загальних доходів	66190	100	79891,9	100	47216	100	-18974	-28,67
Витрати								
Собівартість продукції	48000	78,69	57855,6	78,05	31984,8	68,14	-16015,2	-33,37
Операційні витрати	13000	21,31	16268,3	21,95	14952,1	31,86	1952,1	15,02
Всього загальних витрат	61000	100	74123,9	100	46936,9	100	-14063,1	-23,05

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Отже, впродовж 2019-2021 рр. відбулося скорочення загальних доходів ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 18974 тис. грн. або на 28,67%, що відбулося у зв'язку із зменшенням чистого доходу від реалізації продукції на 18857,2 тис. грн або на 28,57%, інших операційних доходів на 80,6 тис. грн. або на 62% та інших доходів на 36,2 тис. грн або на 60,33%. Також впродовж

2019-2021 рр. спостерігаємо скорочення загальних витрат ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 14063,2 тис. грн. або на 23,05%, що відбулося у зв'язку із зменшенням собівартості реалізованої продукції на 16015,2 тис. грн або на 33,37% та операційних витрат на 1952,1 тис. грн. або на 15,02%. Для аналізу ефективності формування, розподілу та використання прибутку проаналізуємо основні показники Звіту про фінансові результати ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Основні показники Звіту про фінансові результати
ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за 2019–2021 рр. (тис. грн)**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 / 2019 рр.	
				тис. грн	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	66000	79891,2	47142,8	-18857,2	-28,57
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	48000	57855,6	31984,8	-16015,2	-33,37
Валовий прибуток	18000	22035,6	15158	-2842	-15,79
Інші операційні доходи	130	0	49,4	-80,6	-62,00
Інші операційні витрати	13000	16268,3	14952,1	1952,1	15,02
Фінансові результати від операційної діяльності	5130	5767,3	255,3	-4874,7	-95,02
Інші доходи	60	0,7	23,8	-36,2	-60,33
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	5190	5768	279,1	-4910,9	-94,62
Податок на прибуток	931,2	1052,2	52,7	-878,5	-94,34
Чистий прибуток	4258,8	4715,8	226,4	-4032,4	-94,68

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Отже, упродовж 2019-2021 рр. відбулося зменшення чистого доходу від реалізації продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 18857,2 тис. грн. або на 28,57%. Також за 2019-2021 рр. відбулося зменшення собівартості реалізованої продукції в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 16015,2 тис. грн. або на 33,37%, що негативно вплинуло на скорочення валового прибутку підприємства на 2842 тис. грн або на 15,79%. У 2021 р., порівняно з 2019 р., відбулося зменшення фінансового результату від операційної

діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 4874,7 тис. грн. або на 95,02%, що вплинуло на скорочення чистого прибутку підприємства на 4032,4 тис. грн або на 94,68%. На рис. 2.5 представлена динаміка валового та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ».

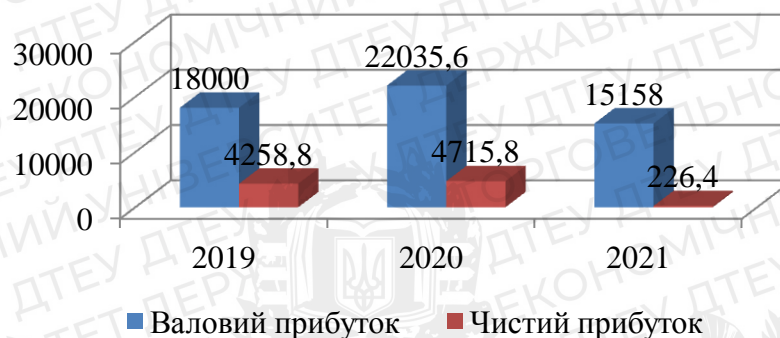


Рис. 2.5. Динаміка валового та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» впродовж 2019-2021 рр. (тис. грн)

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Так, впродовж 2019-2021 рр. спостерігаємо скорочення валового прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 2842 тис. грн. або на 15,79% та зменшення чистого прибутку підприємства на 4032,4 тис. грн. або на 94,68%.

Проведемо аналіз показників фінансового стану ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на основі розрахунку коефіцієнтів фінансового стану, використовуючи дані фінансової звітності підприємства (Додатки А-В). Аналіз ліквідності підприємства представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Показники ліквідності в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»
за 2019–2021 рр.**

Назва показника	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	2021 / 2019
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,005	0,005	0,398	0,393
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,634	1,302	1,455	0,821
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,338	2,823	2,77	1,432
Власний оборотний капітал	7090	12386,1	12806,6	5716,6

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Так, протягом 2019–2021 рр. спостерігаємо зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,393, коефіцієнта проміжної ліквідності на 0,821; коефіцієнта загальної ліквідності (покриття) на 1,432, власний оборотний капітал збільшився на 5716,6 тис. грн., що свідчить про покращення ситуації із забезпеченістю оборотними засобами.

Оцінка показників ділової активності в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ділової активності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за 2019–2021 рр.

Назва показника	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	2021- 2019
Оборотність дебіторської заборгованості	11,074	8,848	7,532	-3,542
Оборотність кредиторської заборгованості	18,972	29,045	12,4	-6,572
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	33	41	48	16
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	19	13	29	10
Оборотність постійних активів	50,769	83,981	62,519	11,75
Оборотність активів	2,594	3,248	2,313	-0,281
Оборотність чистих активів	8,986	22,197	3,47	-5,516
Оборотність товарно-матеріальних запасів	4,003	4,608	3,223	-0,78
Період обороту товарно-матеріальних запасів, днів	91	79	113	22
Тривалість операційного циклу, днів	124	120	162	38
Тривалість фінансового циклу, днів	105	108	132	27

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Таким чином, аналізуючи дані табл. 2.5, можна сказати, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом 2019–2021 рр. зменшився на 3,542; також спостерігаємо зменшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 6,572. У зв'язку зі зменшенням оборотності дебіторської та скороченням оборотності кредиторської заборгованостей, спостерігаємо збільшення середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 16 днів та зростання середнього періоду погашення кредиторської заборгованості на 10 днів. Зростання величини постійних активів вплинуло на збільшення оборотності постійних активів на 11,75.

Негативною тенденцією господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» стало зростання тривалості операційного та фінансового циклу на 38 та 27 днів відповідно.

Аналіз показників фінансової стійкості в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості та платоспроможності в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за 2019–2021 рр.

Назва показника	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	2021- 2019
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,281	0,639	0,629	0,348
Коефіцієнт фінансової залежності	3,561	1,565	1,589	-1,972
Коефіцієнт заборгованості	0,719	0,34	0,348	-0,371
Відношення заборгованості до власного капіталу	2,561	0,532	0,554	-2,007

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Так, протягом 2019–2021 рр. відбулося збільшення коефіцієнта автономії на 0,348, що пов'язано зі зростанням власного капіталу підприємства. Наявність значного обсягу поточних зобов'язань вплинуло на скорочення коефіцієнта фінансової залежності на 1,972; зменшення коефіцієнта заборгованості на 1,371 та скорочення показника відношення заборгованості до власного капіталу на 2,007.

У табл. проаналізуємо показники рентабельності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників рентабельності в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» упродовж 2019-2021 рр. (%)

Назва показника	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	2021/ 2019
Рентабельність активів	16,741	19,171	1,111	-15,63
Рентабельність власного капіталу	69,531	44,951	1,752	-67,779
Рентабельність продажу	7,773	7,219	0,542	-7,231
Рентабельність чистих активів	69,531	44,066	1,694	-67,837
Рентабельність оборотних активів	21,353	24,401	1,302	-20,051

Джерело: розроблено на основі Додатків А-В.

Отже, протягом 2019–2021 рр. відбулося скорочення рентабельності активів на 15,63%, зменшення рентабельності власного капіталу на 67,779%; скорочення показника рентабельності продаж на 7,231%, рентабельності чистих активів на 67,837% та рентабельності оборотних активів на 20,051% – це сталося у зв'язку зі зменшенням чистого прибутку підприємства.

2.2. Оцінка ефективності системи планування господарської діяльності підприємства

З метою забезпечення ефективності планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» необхідно управляти ними, використовуючи різні механізми, а управління повинно здійснюватися на основі гнучких технологій, здатних забезпечити адаптивність планування господарської діяльності до мінливих умов функціонування. Під управлінням системою планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» доцільно розуміти цілеспрямовану діяльність суб'єктів управління з використанням сукупності методів і засобів впливу на об'єкти управління для досягнення поставлених стратегічних цілей, а саме: створення конкурентоспроможної продукції (послуг, робіт), що здатна задовольняти зовнішніх і внутрішніх споживачів та забезпечити стабільний розвиток підприємству в динамічному ринковому середовищі. Водночас управління системою планування господарської діяльності є складним процесом вироблення й реалізації суб'єктом управління управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності планування господарської діяльності, що відображається в результатах діяльності підприємства та задоволеності споживачів.

Аналіз системи планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за ланцюжком М. Портера проведено в табл.

2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз системи планування господарської діяльності
ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» за ланцюжком М. Портера**

№	Складові	Зниження витрат		Збільшення цінової премії бренду, %	
		Частка від загальної собівартості, %	За рахунок чого (характер пропонуваніх змін в складовій)	Частка від загальної собівартості, %	За рахунок чого (характер пропонуваніх змін в складовій)
1	Виробнича діяльність	20 %	Великі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу	+4 %	
2	Матеріально-технічне постачання	18 %	Зниження ціни закупівлі за рахунок збільшення обсягів	+3 %	
3	Логістика	6 %	Зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки оптимізації системи замовлень		
4	Маркетинг та збут	7 %	Оптимізація складу персоналу, зменшення кількості та збільшення якісного складу. Більш активний маркетинг	+2 %	Активна реклама, піар-акції, вдало обрана стратегія позиціонування збільшує цінову премію бренда
5	Керівництво та персонал	11 %	Оптимізація складу та кількості працюючих	+3 %	Високопрофесійний персонал з великим досвідом роботи відповідно висока якість обслуговування збільшує цінову премію бренда
6	Технологія виробництва	15 %	Впровадження новітніх енергозберігаючих технологій	+10%	Впровадження унікальних технологій виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію бренда
7	Сервіс	13	Автоматизація зворотного зв'язку з клієнтами, збільшення інформаційної підтримки	+5	Підвищення іміджу підприємства

Джерело: розроблено на основі [40].

Отже, у табл. 2.8 наведені заходи, які впливають на зниження витрат:

- виробничі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу;
- зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки здійсненню системи замовлень.
- унікальна технологія виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію брэнда;
- автоматизація зворотного зв'язку з клієнтами, збільшення інформаційної підтримки.

Існуючим ядром компетенції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» є: прагнення до технологічного розвитку та професійне керівництво підприємства та професійний персонал. Проведемо опис ринкової стратегії підприємства (тип маркетингу і стратегія охоплення ринку, ринки і ринкові сегменти, на яких працює компанія, ринкове позиціонування, конкурентна стратегія тощо) – табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Планування ринкової стратегії діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

Складова ринкової стратегії	Тип (характеристика)	Опис
1	2	3
Товарний ринок	Будівництво житлових і нежитлових будівель	ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» функціонує у сфері виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій.
Базова стратегія за М. Портером	Великі потужності виробництва можуть бути використані для досягнення ефекту масштабу	Активна реклама, піар-акції, вдало обрана стратегія позиціонування збільшує цінову премію брэнда
Тип маркетингу	Зниження ціни закупівлі за рахунок збільшення обсягів	Високопрофесійний персонал з великим досвідом роботи відповідно висока якість обслуговування збільшує цінову премію брэнда
Стратегія охоплення ринку	Зменшення витрат на ресурсні матеріали завдяки оптимізації системи замовлень	Впровадження унікальних технологій виробництва з використанням енергозберігаючих технологій збільшує цінову премію брэнда
Цільова ринкова аудиторія	Оптимізація складу персоналу, зменшення кількості	Максимально задіяти великі потужності виробництва

Продовження табл. 2.9

1	2	3
	та збільшення якісного складу. Більш активний маркетинг	
Ринкове позиціонування	Впровадження новітніх енергозберігаючих технологій	Формування логістичної системи
Конкурентна стратегія за Ф. Котлером	Автоматизація зворотного зв'язку з клієнтами, збільшення інформаційної підтримки	Концентрація на потребах споживачів, застосування методів, які посилюють об'єктивне та суб'єктивне задоволення споживачів

Джерело: розроблено на основі [40].

Основою стратегії підприємства можна назвати виробництво високоякісних будівельних матеріалів максимально близько до основних ринків збуту. Для ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» найбільш значущими відносними активами є її технологічні розробки з виробництва будматеріалів, розвинена система управління якістю, територіальна близькість заводів до джерел природних ресурсів та інтернаціональний досвід. Продуктова стратегія планування діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Планування продуктової стратегії діяльності
ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»**

Складова продуктової стратегії	Елемент	Опис
1	2	3
Товарна стратегія	Тип товарної стратегії	Стратегія диференціації товару, яка являє собою процес розробки ряду істотних модифікацій товару, які роблять його відмінним від товарів-конкурентів.
	Вид товарної стратегії	
	Етап ЖЦТ	
	Характеристика товарного асортименту	
Цінова стратегія	Тип цінової стратегії	Стратегія цінового прориву (знижених цін) – встановлення цін нижче за рівень, який сприймається більшістю покупців як такий, що відповідає економічній цінності товару.
	Метод ціноутворення	

Продовження табл. 2.10

1	2	3
Збутова стратегія	Тип збуту	Стратегія прямого збуту має значні переваги, головна з них – спроможність підприємства-виробника контролювати процес збуту і швидко реагувати на зміни потреб ринку.
	Методи збуту	
	Канали збуту	
Стратегія просування	Тип стратегії просування	Стратегія «притягування» передбачає концентрацію всіх комунікаційних зусиль на кінцевому споживачі без посередників.
	Елементи КМК, що задаються	
	Тип маркетингу, що застосовуються	

Джерело: розроблено на основі [40].

Таким чином, ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» має значний внутрішній потенціал для досягнення конкурентних переваг на ринку виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій м. Києва.

Аналіз попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій виробництва ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» наведений у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій виробництва ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

Особливості попиту	В чому проявляється означена характеристика	Вплив на діяльність підприємства
1	2	3
1. Вторинність	Попит на ринку виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій зумовлюється попитом на споживчому ринку та ринку будівництва.	Збільшення попиту на споживчому ринку на 1% може привести до збільшення попиту на промисловому ринку на 3%;
2. Розширюваність	Збільшення асортименту виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій	Більша зацікавленість покупців
3. Еластичність, показник еластичності попиту щодо цін	Попит на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій еластичний, незначні коливання цін призводять до змін попиту на товари	При зміні цін споживачі можуть переключатися від одного виробника до іншого.

Продовження табл. 2.11

1	2	3
4. Перехресна еластичність, показник перехресної еластичності	Попит на одні види виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій не залежить від ціни на інші види виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій	
4. Парність (зв'язаність)	Попит парний, продаж виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій пов'язаний з продажем профілів та комплектуючих для його монтажу, шпакльовки	Для підприємства це важливо, збільшення або зменшення попиту на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій пропорційно впливає на продажі комплектуючих
5. Раціональність	Попит є раціональним, та може коректуватися індивідуальними перевагами	Це підприємство використовує для зростання попиту будівельні металеві конструкції і частини конструкцій
6. Сезонність	Товар не є сезонним, попит стабільний на протязі року	Підприємство використовує на користь собі, планує обсяги виробництва, планує запаси
7. Нестійкість	Зумовлюється технологічними змінами та коливаннями попиту на ринку будівництва та нерухомості .	Підприємству стабільно працює та планує свою діяльність
8. Поточний стан попиту	На даному етапі попит має динамку до зниження	Зниження попиту підприємство використовує для розширення асортименту виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій
9. Прогнозованість	Попит є прогнозованим, він залежить від кон'юнктури ринку будівництва та нерухомості.	Підприємство має можливість планувати та задіювати необхідні ресурси.

Джерело: розроблено на основі [40].

Таким чином, попит на будівельні металеві конструкції і частини конструкцій ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» зумовлюється технологічними змінами та коливаннями попиту на ринку будівництва та нерухомості є стійким несезонним та прогнозованим, на даному етапі попит

має динамку до зниження. Попит парний, продаж виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій пов'язаний з продажем профілів та комплектуючих для його монтажу, шпакльовки.

Отже, управління системою планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» є складним процесом вироблення й реалізації суб'єктом управління управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності планування господарської діяльності, що відображається в результатах діяльності підприємства та задоволеності споживачів.



РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

3.1. Обґрунтування заходів підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства

Роль інформаційних технологій у підвищенні ефективності планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» важко переоцінити. Вони впливають на більшість сфер бізнес-активності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ». Необхідно розглянути способи впливу технологій на процес планування господарської діяльності підприємства та очікування щодо майбутнього розвитку виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій. Розглянемо такі сфери впливу: телекомунікації; соціальні мережі; логістика; виробництво; ринок; електронна комерція; інтернет банкінг.

Слід відзначити, що у попередні періоди планування господарської діяльності підприємства ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на основі електронного листування з діловими партнерами щодо майбутніх замовлень було єдиним засобом спілкування. Ці листи могли діставатися адресата днями, тижнями чи місяцями. На даний момент технології показали високе зростання в даному напрямку. Став доступний миттєвий обмін текстовими та відео повідомленнями за допомогою, наприклад, Skype або Zoom.

Телекомунікаційні технології – це те, що сприяє підвищенню ефективності планування господарської діяльності підприємства ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ». Вони необхідні для надсилання рахунків, роботи з клієнтами, спілкування з постачальниками та підтримки зв'язку зі співробітниками, які можуть жити в інших частинах світу.

Вплив інформаційних технологій на логістику також високий. Клієнти більше не хочуть довго чекати замовлені ними товари, тому що комерційні реактивні літаки зробили транспортування товарів у різні точки земної кулі доступним та своєчасним.

Програмне забезпечення для управління ланцюжком постачання може допомогти ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» стратегічно правильно вибрати джерело постачання товарів та послуг у сфері виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій на ринку для отримання найкращої ціни та переглядати звіти про запаси в режимі реального часу. Таке програмне забезпечення також інтегрується з платформами електронної комерції, щоб замовлення клієнтів виконувались безперешкодно з використанням найефективніших маршрутів та поштових служб. Поряд з можливістю легко розміщувати та відправляти замовлення з усього світу, компанія ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» також зможе отримати вигоду від електронних систем відстеження, що допоможе керувати ланцюжком поставок. Такі системи інформуватимуть відповідальних співробітників ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» про відправлення протягом усього процесу транспортування, щоб у будь-який момент можна було виправити проблеми, що виникають в режимі реального часу.

Для вдосконалення процесу планування господарської діяльності доцільно розвивати сферу електронної комерції в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», яка може бути скомбінована на основі поєднання двох елементів:

- 1) поєднання нових технологій з елементами традиційних магазинів та моделей прямого поштового розсилання;
- 2) використання нових технологій для заміни елементів магазинної чи прямої поштової роздрібно торгівлі.

У цьому випадку застосовні такі бізнес-моделі:

B2C (зв'язок бізнесу зі споживачем) – це один із видів зв'язку електронного бізнесу, при якому продаж здійснюється представникам

громадськості. Це дозволяє споживачам увійти в Інтернет та купити продукт, а також дозволяє бізнесу будь-якого розміру знайти свою цільову аудиторію у всьому світі. Цей тип включає Інтернет-торгівлю, інтерактивне телебачення, електронні поштові та телефонні продажі.

Наступним типом є B2B (модель бізнес для бізнесу) – електронна угода між виробником та його посередниками належить до сфери електронної комерції B2B. Зазвичай передбачається, що між постачальником та компанією існує певна форма договірних відносин, і переважно використовується для корпоративних закупівель. Торговельна інформація та комунікація між сторонами обмінюється в електронному вигляді з використанням узгоджених протоколів, що реалізуються через спеціальні комерційні рішення, створені для полегшення обміну. Він включає проведення торгів в Інтернеті, Системи електронного документообігу.

Структурно-логічна модель процесу удосконалення підвищенні ефективності планування господарської діяльності підприємства ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» представлена на рис. 3.1.

Важливість інформаційних технологій на будівельному ринку виходить із того, як Інтернет дозволяє ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» взаємодіяти з клієнтами по всьому світу. Замість того, щоб покладатися на високовартісну рекламу в друкованих виданнях, на телебаченні та радіо, ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» можуть сплатити недорогу рекламу в Інтернеті через глобальні пошукові системи, зареєструватися в глобальних бізнес-каталогах та розміщувати рекламу в соціальних мережах. ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» навіть може найняти віддалених господарських фахівців у цільовому регіоні. ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» також може використовувати такі інструменти, як: програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи), щоб адаптувати свої господарські кампанії до культури кожного ринку та переваг клієнтів. CRM-системи допомагають відстежувати господарську аналітику для розуміння враження клієнтів про продукти та послуги, а також

для оптимізації комунікацій з клієнтами по всьому світу за допомогою автоматизованих електронних листів та систем відстеження відповідей.

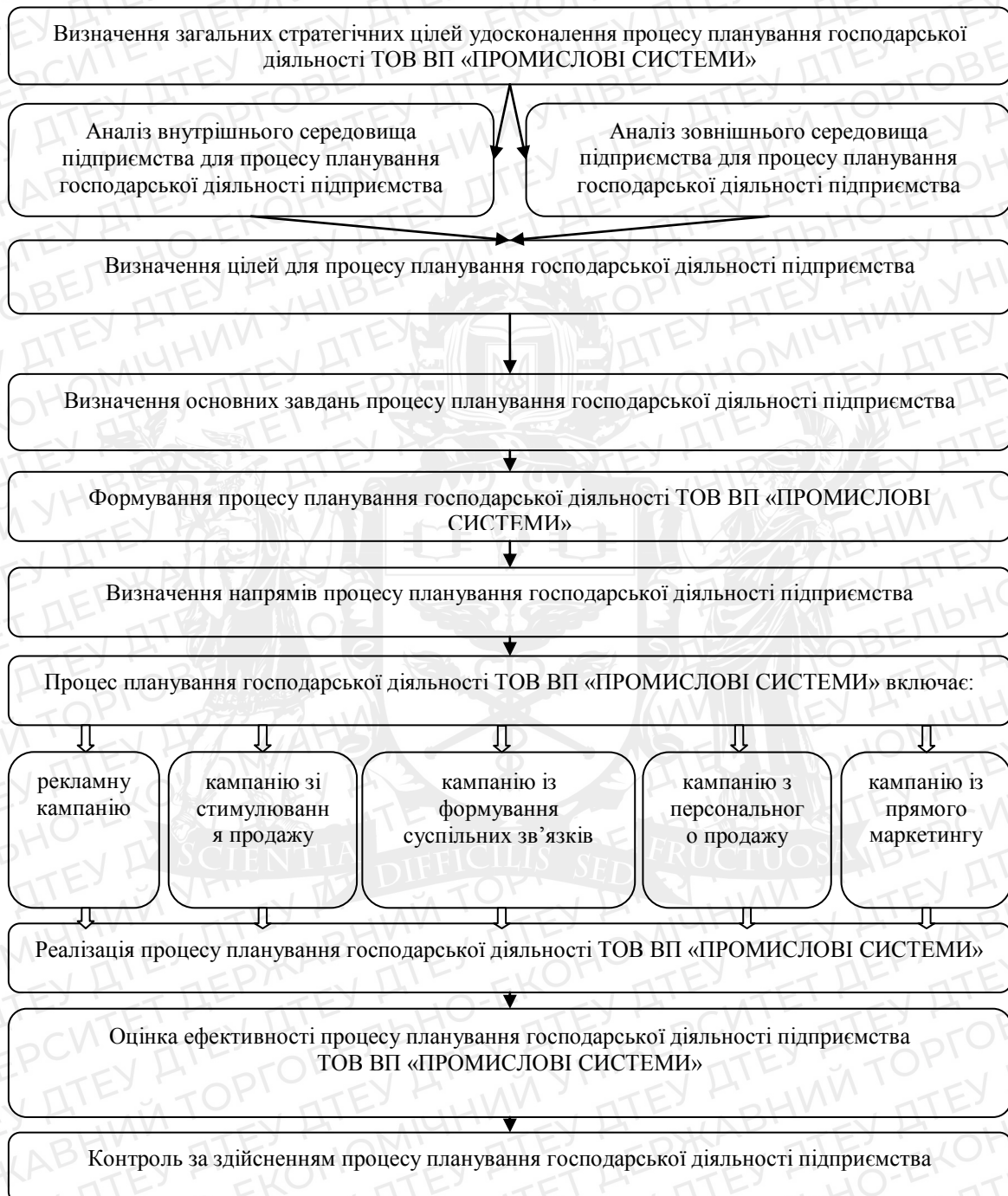


Рис. 3.1. Структурно-логічна модель процесу удосконалення підвищенні ефективності планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, плануємо, що інформаційні технології підвищать ефективність планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ

СИСТЕМИ» у різних секторах бізнесу. Якщо ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» необхідно знайти найкращі ланцюжки поставок, вивчити закордонного конкурента, надати цифрові послуги, знайти віддалених співробітників або налагодити масовий онлайн-продаж продукції за кордоном, ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» може зробити це швидко за допомогою пошуку в Інтернеті або корпоративних програм.

3.2. Ефективність реалізації заходів щодо вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства

В умовах війни планувати подальший розвиток ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» досить складно. Використовуючи дані лінійного тренду проведемо прогнозування чистої виручки від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (рис. 3.2), використовуючи дані додатків А-В.

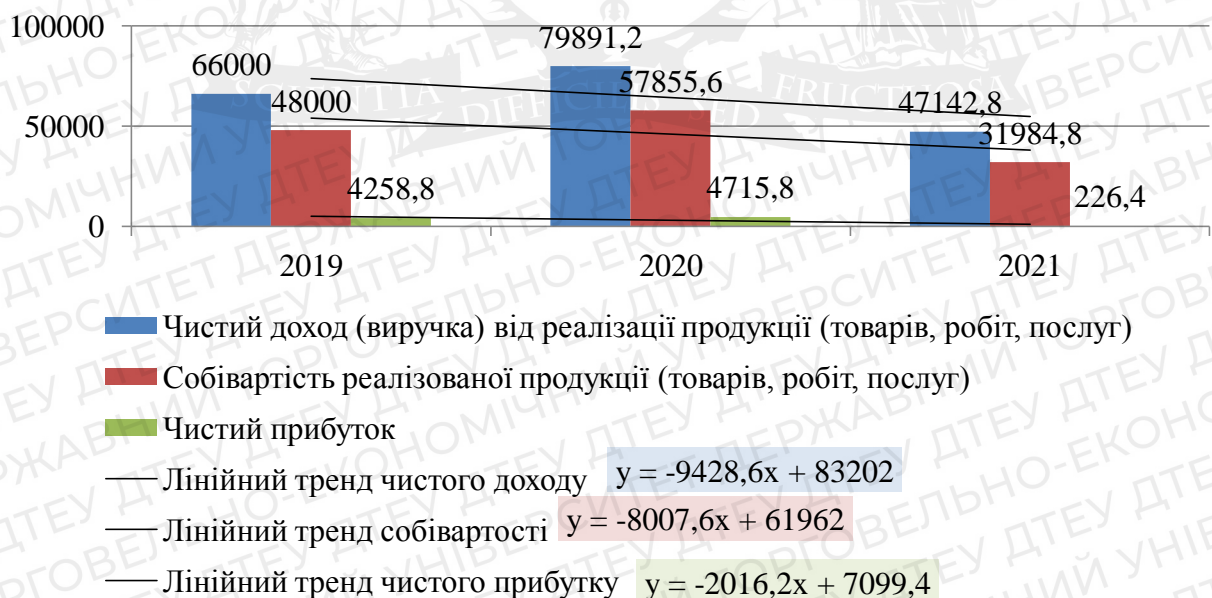


Рис. 3.2. Лінійне прогнозування чистої виручки від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (тис. грн)

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатків А-В.

Так, на основі побудованої динаміки зміни чистої виручки від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» було визначено економетричні моделі лінійного тренду:

1) Для чистої виручки від реалізації продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» лінійний тренд має такий вигляд:

$$y = -9428,6x + 83202.$$

Проведемо прогнозування чистої виручки від реалізації продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»:

$$y_{2023} = -9428,6 \cdot 4 + 83202 = 45487,6 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2024} = -9428,6 \cdot 5 + 83202 = 36059 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2025} = -9428,6 \cdot 6 + 83202 = 26630,4 \text{ тис. грн}.$$

2) Для собівартості реалізованої продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» лінійний тренд має такий вигляд:

$$y = -8007,6x + 61962.$$

Проведемо прогнозування собівартості реалізованої продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»:

$$y_{2023} = -8007,6 \cdot 4 + 61962 = 29931,6 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2024} = -8007,6 \cdot 5 + 61962 = 21924 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2025} = -8007,6 \cdot 6 + 61962 = 13916,4 \text{ тис. грн}.$$

3) Для чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» лінійний тренд має такий вигляд:

$$y = -2016,2x + 7099,4.$$

Проведемо прогнозування чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ»:

$$y_{2023} = -2016,2 \cdot 4 + 7099,4 = -965,4 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2024} = -2016,2 \cdot 5 + 7099,4 = -2981,6 \text{ тис. грн};$$

$$y_{2025} = -2016,2 \cdot 6 + 7099,4 = -4997,8 \text{ тис. грн}.$$

На основі проведеного прогнозування побудуємо графік запланованих значень чистої виручки від реалізації продукції, собівартості реалізованої

продукції та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (рис. 3.3).

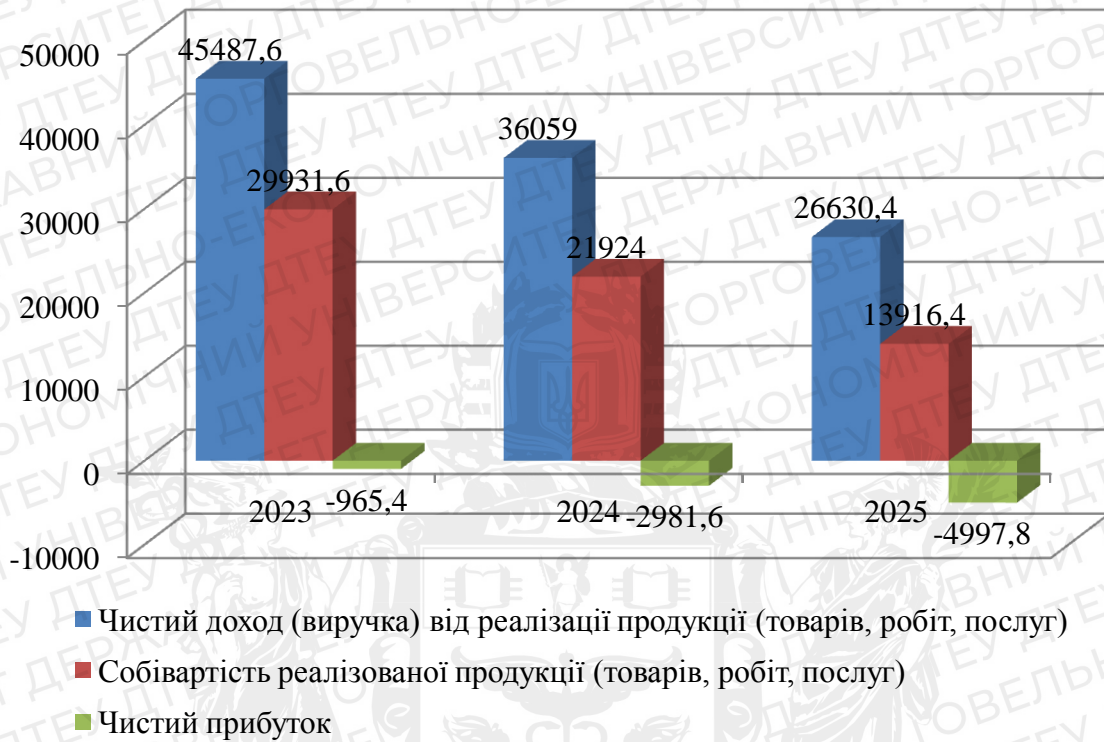


Рис. 3.3. Динаміка запланованого обсягу чистої виручки від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та чистого прибутку ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» (тис. грн)

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатків А-В.

Отже, на основі проведеного вище дослідження лінійного прогнозування основних фінансових показників діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», можна відзначити, що впродовж 2023-2025 рр. прогнозуємо скорочення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 18857,2 тис. грн або на 41,46%. Нестабільне сировинне забезпечення, продовольча криза, перебої в електроенергії, викликані військовою агресією Росії в Україні, негативно вплинуть на збиткову діяльність підприємства в 2023-2025 рр.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження доцільно зробити відповідні висновки.

Визначено теоретичні основи планування господарської діяльності підприємства. Планування має здійснюватися на всіх етапах господарської діяльності підприємства при формуванні конкурентоспроможної моделі господарських взаємодій підприємства. Загалом планування є одним із найважливіших напрямків господарської діяльності підприємства, у процесі якого формується комплекс підсистем господарських взаємодій: організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-господарська та контролінгова.



Проведено аналіз потенціалу розвитку господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ». Слід відзначити, що дане підприємство зареєстроване 17.05.2001 р. і функціонує у сфері виробництва будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій. Впродовж 2019-2021 рр. відбулося зменшення чистого доходу від реалізації продукції ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 18857,2 тис. грн. або на 28,57%. Також за 2019-2021 рр. відбулося зменшення собівартості реалізованої продукції в ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 16015,2 тис. грн. або на 33,37%, що негативно вплинуло на скорочення валового прибутку підприємства на 2842 тис. грн. або на 15,79%. У 2021 р., порівняно з 2019 р., відбулося зменшення фінансового результату від операційної діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» на 4874,7 тис. грн. або на 95,02%, що вплинуло на скорочення чистого прибутку підприємства на 4032,4 тис. грн. або на 94,68%.

Оцінено ефективність системи планування господарської діяльності підприємства. Слід відзначити, що управління системою планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» є складним процесом вироблення й реалізації суб'єктом управління управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності планування

господарської діяльності, що відображається в результатах діяльності підприємства та задоволеності споживачів.

Обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності планування господарської діяльності підприємства. Плануємо, що інформаційні технології підвищать ефективність планування господарської діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» у різних секторах бізнесу. Підприємству необхідно знайти найкращі ланцюжки поставок, вивчити закордонного конкурента, надати цифрові послуги, знайти віддалених співробітників або налагодити масовий онлайн-продаж продукції за кордоном, і ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ» може зробити це швидко за допомогою пошуку в Інтернеті або корпоративних програм.

Розраховано ефективність реалізації заходів із вдосконалення системи планування господарської діяльності підприємства. На основі проведеного лінійного прогнозування основних фінансових показників діяльності ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ», можна відзначити, що впродовж 2023-2025 рр. прогнозуємо скорочення чистої виручки від реалізації продукції підприємства на 18857,2 тис. грн. або на 41,46%. Нестабільне сировинне забезпечення, продовольча криза, перебої в електроенергії, викликані військовою агресією Росії в Україні, негативно вплинуть на збиткову діяльність підприємства в 2023-2025 рр.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування. *Фінанси України*. 2011. № 3. С. 97–109.
2. Буряк А. В., Дем'яненко І. В. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2015. № 200 (3). С. 155–160.
3. Гончар В. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в сучасних умовах. *Фінанси України*. 2012. № 3. С. 1–5.
4. Гудзь О. Є., Стецюк П. А., Навроцький С. А., Алексійчук В. М. Науково-методичне забезпечення формування та реалізації фінансової політики підприємства. *Облік і фінанси*. 2013. № 2 (60). С. 69–86.
5. Зеліско І. М. Управління фінансовими ресурсами аграрно-промислових компаній: монографія. Київ: Компринт, 2015. 420 с.
6. Іонін Є. Є., Беспалова А. Г. Фінансове планування в умовах антикризового менеджменту. *Наукові записки*. Серія: Економіка. 2011. Випуск 16. С. 139–144.
7. Каламбет С. В., Павлова Ю. О. Сутнісна характеристика фінансового планування на підприємстві. *Економіка та держава*. 2015. №11. С. 22–24.
8. Кірсанова Т. О., Дьяченко Н. А. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві. *Вісник Сумського державного університету*. *Економіка*. 2011. №. 4. С. 48–57.
9. Кобець В. В. Бюджетування як інструмент управлінського планування діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2014. Вип. 3. С. 130–132.
10. Колеснік Т. С. Ключові напрями фінансової стратегії підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8 (46). С. 131–134.

11. Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Даций О. І. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2013. 240 с .
12. Корпан О. С. Методичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємствами в умовах євроінтеграції* : зб. наук. праць. ДонДУУ. Донецьк. ДонДУУ, 2012. Т. XIII. С. 157–169.
13. Литвин Ю. О. Фінансове планування на підприємствах в сучасних умовах. *Актуальні проблеми розвитку фінансово-кредитної системи України*. Донецьк : ДонНТУ, 2012. С. 67–85.
14. Мазур Д. В. Фінансове планування діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. Т. 1. С. 55–59.
15. Надточій С. І. Прогнозування та планування (бюджетування) грошових потоків підприємства як складові елементи системи управління ними. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. №11. С.65–69.
16. Плюта Ю. С., Батрак І. О., Тарасенко І. О. Фінансове планування на підприємстві та напрями його вдосконалення. *Формування ринкових відносин*. 2014. № 7 (158). С. 56–58.
17. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємства : підруч. К.: КНЕУ, 2006. 552 с.
18. Пятниченко Є. А., Свистун Л. А. Стратегічне фінансове планування в системі завдань розвитку підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 5 (57). С. 316-323.
19. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві. *Проблеми теорії та практики управління*. 2010. № 4. С. 72–78.
20. Стецюк П. А., Корнійчук Г. В. Бюджетування в системі управління фінансовим потенціалом підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1 (23). С. 12-19.
21. Теличко Р. К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах. *Фінанси України*. 2013. № 8. С. 14–16.

22. Телишевська Л. І., Андрущенко Н. П., Сергеев С. С. Фінансове планування як передумова фінансової стабільності підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 2. С. 71–77.
23. Чернецька О. В. Теоретичні аспекти функціонування системи управління фінансовими результатами аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. № 149. С. 295–302.
24. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2013. 375 с.
25. Янковська В. А., Хижняк А. М. Теоретичні основи планування та прогнозування на підприємстві. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 2. С. 166.
26. Ястребова О. В. Методика фінансового планування та прогнозування на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 1. С. 75-78.
27. Akumenko O. (2020). Assessment of the competitiveness of industrial production influence on foreign economic activity development under the conditions of globalization. *Problems and prospects of economics and management*, 2, 51-59.
28. Arefiev V. (2020). The strategy of providing financial security of the enterprise as a guarantee of its effective and stable functioning. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, No. 29, p. 65-68.
29. Buryak P., Chalapko L. (2014). Financial Planning in Providing Financial Security at Enterprises. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, Issue 9-1, Part 3: 112-115.
30. Blank I. (2014). Management of financial security of the enterprise – Kiev, Elga, Nika-Center, 784 p.
31. Boiko V., Kwilinski A., Misiuk M., & Boiko L. (2019). Competitive Advantages of Wholesale Markets of Agricultural Products as a Type of

Entrepreneurial Activity: The Experience of Ukraine and Poland. *Economic Annals-XXI*, 175(1-2), 68-72.

32. Filipova M., Yuleva-Chuchulayna R. (2020). Innovation projects as a factor for strategic development of small and medium – sized enterprises. *Revista Inclusiones*, 7(3), pp. 461-476.

33. Ivanchenkova, L., Skliar, L., Pavelko, O., Cheban, Y., Kuzmenko, H., Zinkevych, A. (2019). Improving accounting and analysis of innovative costs. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9(1), pp. 4003-4009.

34. Voloschuk L. (2014). Economic Security and Innovative Development of an Industrial Enterprise: The Essence and Interconnection as Objects of Management. *Economics: Realities of Time*, No. 6 (16), p. 217-223.

35. Lavrova, Yu. (2020). The mechanism of financial security of the enterprise. *Bulletin of economy of transport and industry*, No. 29, p. 127-130.

36. Kuzenko T. Poltinina, O. (2013). Formation of the system of providing financial security of subjects of entrepreneurship on the basis of controlling. *Problems of the economy*, No.1, p. 345-352.

37. Kovalchuk N. Korbutiak A. (2014). Approaches to assess the financial and economic security of domestic enterprises. *Business-inform*, No. 10, p. 249-255.

38. Kostak Z. (2016). The role of financial and economic security in the strategic development of entrepreneurial structures. *Visnyk of Lviv Trade and Economic University*, Issue 51, p. 149-155.

39. *Statistical Yearbook (2016). Scientific and innovative activity in Ukraine.* Retrieved from http://www.cisstat.com/innovation/Ukraine_publication_01.pdf

40. Офіційний сайт ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ». UKR: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38537298/

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансово-майновий стан суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2019 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	1500	1200
первісна вартість	1011	3300	3400
знос	1012	1800	2300
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього	1095	1 500	1200
Оборотні активи			
Запаси	1100	9200	14780
у тому числі готова продукція	1103	9100	14780
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	920	11000
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5800	1700
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3900	100
Витрати майбутніх періодів	1170	220	10
Інші оборотні активи	1190	140	500
Усього	1195	20000	28000
Баланс	1300	22000	29200
Пасив			
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1500	1500
Додатковий капітал	1410	150	100
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2400	6600
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	3900	8200
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	0	2300

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	3200	1860
розрахунками з бюджетом	1620	790	1500
розрахунками зі страхування	1625	20	50
розрахунками з оплати праці	1630	85	290
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	14000	15000
Усього	1695	18000	21000
Баланс	1900	22000	29200

Інформація про фінансові результати суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2019 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	66000	55000
Інші операційні доходи	2120	130	1200
Інші доходи	2240	60	30
Разом доходи	2280	66190	56 000
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	48000	49 000
Інші операційні витрати	2180	13000	3400
Інші витрати	2270	0	55
Разом витрати	2285	61000	52000
Фінансовий результат до оподаткування	2290	5190	3600
Податок на прибуток	2300	934,2	650
Чистий прибуток (збиток)	2350	4258,8	3000

Додаток Б

Фінансово-майновий стан суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2020 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	1200	802,6
первісна вартість	1011	3400	3460,1
знос	1012	2300	2657,5
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	10,6
Усього	1095	1200	813,2
Оборотні активи			
Запаси	1100	14780	10333
у тому числі готова продукція	1103	14780	10086,3
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11000	7059,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	10	4,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1700	1269,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	10,6
Гроші та їх еквіваленти	1165	100	20,2
Витрати майбутніх періодів	1170	10	14,5
Інші оборотні активи	1190	500	485
Усього	1195	28000	19185,2
Баланс	1300	29200	19998,4
Пасив			
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1500	1441,4
Додатковий капітал	1410	100	148,3
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6600	11192,2
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	8200	12781,9
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	2300	907
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	1860	2123,9

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
розрахунками з бюджетом	1620	1500	1320,5
розрахунками зі страхування	1625	50	0,1
розрахунками з оплати праці	1630	290	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	421,3
Інші поточні зобов'язання	1690	15000	2443,7
Усього	1695	21000	6795,2
Баланс	1900	29200	19998,4

Інформація про фінансові результати суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2020 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	79891,2	66000
Інші операційні доходи	2120	0	130
Інші доходи	2240	0,7	60
Разом доходи	2280	79891,9	66190
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	57855,6	48000
Інші операційні витрати	2180	16268,3	13000
Інші витрати	2270	0	0
Разом витрати	2285	74123,9	61000
Фінансовий результат до оподаткування	2290	5768	5190
Податок на прибуток	2300	1052,2	934,2
Чистий прибуток (збиток)	2350	4715,8	4258,8

Додаток В

Фінансово-майновий стан суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2021 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	802,6	705,5
первісна вартість	1011	3460,1	3173,1
знос	1012	2657,5	2467,6
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	10,6	6,8
Усього	1095	813,2	712,3
Оборотні активи			
Запаси	1100	10333	9513,5
у тому числі готова продукція	1103	10086,3	9141,3
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	7059,3	5459,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	4,1	153,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	153,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1269,1	1759,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	10,6	6,8
Гроші та їх еквіваленти	1165	20,2	2874,9
Витрати майбутніх періодів	1170	14,5	17,3
Інші оборотні активи	1190	485	275,1
Усього	1195	19185,2	20053,3
Баланс	1300	19998,4	20765,6
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1441,4	1441,4
Додатковий капітал	1410	148,3	148,3
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11192,2	11479,7
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	12781,9	13069,4
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	907	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	2123,9	3034,8

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
розрахунками з бюджетом	1620	1320,5	1477,3
розрахунками зі страхування	1625	0,1	41,3
розрахунками з оплати праці	1630	0	154,4
Доходи майбутніх періодів	1665	421,3	460,0
Інші поточні зобов'язання	1690	2443,7	2528,4
Усього	1695	6795,2	7236,2
Баланс	1900	19998,4	20765,6

Інформація про фінансові результати суб'єкта малого підприємництва
(ТОВ ВП «ПРОМИСЛОВІ СИСТЕМИ») за 2021 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	47142,8	79891,2
Інші операційні доходи	2120	49,4	0
Інші доходи	2240	23,8	0,7
Разом доходи	2280	47216	79891,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	31984,8	57855,6
Інші операційні витрати	2180	14952,1	16268,3
Інші витрати	2270	0	0
Разом витрати	2285	46936,9	74123,9
Фінансовий результат до оподаткування	2290	279,1	5768
Податок на прибуток	2300	52,7	1052,2
Чистий прибуток (збиток)	2350	226,4	4715,8