

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Управління економічною ефективністю діяльності підприємства з іноземними інвестиціями ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Виконав : студентка 4 курсу, групи 6.0739-зед
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Масюк В. О.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат філософських наук, доцент

Сухарева К. В.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Масюк Вероніки Олександрівни

1. Тема роботи «Управління економічною ефективністю діяльності підприємства з іноземними інвестиціями ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

керівник роботи: Сухарева К. В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 12.01.2023 року № _____ 26-с

2. Строк подання студентом роботи _____ 25.05.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

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

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2. ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАСАД СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ЗАСОБУ ЗБІЛЬШЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

16 таблиць

7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв
1	Сухарева К. В.		
2	Сухарева К. В.		
3	Сухарева К. В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2022	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2022	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.22-13.11.22	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.22-23.12.22	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.22-31.01.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.23-21.02.23	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.23-20.03.22	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.23-29.04.23	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.23-08.05.23	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2023	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.23-31.05.23	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.23	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2023	

Студент

(підпис)

В. О. Масюк
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

К. В. Сухарева
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 59 с., 7 рис., 16 табл., 30 джерел.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти управління економічною ефективністю в межах підприємства косметичної галузі.

Предмет дослідження: аспекти управління економічною ефективністю в косметичній фірмі, спеціалізованій на прямих продажах.

Мета дослідження: дослідити і запропонувати методи управління економічною ефективністю діяльності підприємства з іноземними інвестиціями ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД».

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, системний підхід формалізації, описовий, аналітичний.

Для досягнення вищевказаної мети були поставлені завдання:

виявити фактори, які здатні здійснювати вплив на економічну стабільність фірми;

проаналізувати фінансову звітність підприємства, розрахувати коефіцієнти ліквідності;

сформулювати висновки з проведеного аналізу та розробити рекомендації щодо покращення економічної ефективності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД».

Методи управління економічною ефективністю діяльності підприємства: бюджетування, аналіз ключових показників ефективності, управління витратами, інноваційне управління, застосування різноманітних маркетингових стратегій, впровадження систем управління якістю (стандартів якості), оптимізація процесів, управління запасами та постачанням, мотивація персоналу.

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ФІНАНСОВИЙ ПОТІК, НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

ABSTRACT

Thesis for the Degree: 59 p., 7 fig., 16 tab., 30 sources.

The object of the research: theoretical and practical aspects of managing economic efficiency within the enterprise of the cosmetic industry.

The subject of the research: aspects of managing economic efficiency in a cosmetic firm specializing in direct sales.

The purpose of the thesis for the degree is to investigate and propose methods of managing the economic efficiency of the enterprise with foreign investments.

The research methods: theoretical generalization, systematic approach to formalization, descriptive, analytical.

To achieve the above-mentioned goal, the following tasks were set:
to identify factors that can influence the economic stability of the firm;
to analyze the company's financial statements, calculate liquidity ratios;
to formulate conclusions from the conducted analysis and develop recommendations for improving the economic efficiency of the enterprise.

Methods of managing the economic efficiency of the enterprise: budgeting, analysis of key performance indicators, cost management, innovative management, application of various marketing strategies, implementation of quality management systems (quality standards), process optimization, inventory and supply management, staff motivation.

ECONOMIC EFFICIENCY, FINANCIAL REPORTING,
ENTREPRENEURSHIP, FINANCIAL FLOW, NATIONAL ECONOMY.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЛТД - (з англ. limited) – скорочена форма слова в перекладі з англійської позначення обмеженої відповідальності іноземної компанії за зобов'язаннями

SWOT - аналіз – аналіз організації в розрізі сильних та слабких сторін, можливостей та загроз

ТОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю

ПрАТ – приватне акціонерне товариство

QR - код (з англ. Quick Response code) – тип коду, завдяки якому при скануванні через телефон чи інше технічне устаткування можливо швидко переходити за посиланням на певний інтернет-сайт, додаток, чат та ін.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ОГЛЯД ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Розгляд теоретичних аспектів управління економічною ефективністю підприємства	10
1.2 Розгляд сталого розвитку як засобу збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства	14
1.3 Управління використанням ресурсів підприємства	17
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»	23
2.1 Аналіз економічної ефективності діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»	23
2.2 Управління економічною ефективністю діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»	46
2.3 SWOT-аналіз ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	53
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	56

ВСТУП

Управління економічною ефективністю є одним з ключових завдань керівництва підприємства з метою забезпечення стійкого розвитку.

У сучасних умовах економіки зовнішньоекономічні зв'язки є одним із основних джерел економічного розвитку. Залучення іноземних інвестицій є важливим чинником розвитку національної економіки та сприяє покращенню економічного становища підприємств. Одним із таких підприємств є ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», яке займається виробництвом та продажом товарів в Україні. Метою даного дослідження є розгляд особливостей управління економічною ефективністю діяльності цього підприємства.

Компанія займає лідируючі позиції в сфері виробництва косметичних товарів. Українські регіональні центри знаходяться у Києві, Дніпрі, Одесі та Львові.

Підприємство здійснює прямий продаж косметичних засобів для догляду за шкірою більш ніж у 35 країнах світу та є однією з найбільших компаній, які займають цю галузь. Кількість патентів на технології, упаковки товару та інноваційні засоби загалом сягає 1200 одиниць, а загальний об'єм продажу відповідає показнику в 4 млрд. доларів в оптових цінах. Окрім цього компанія виробляє більш, ніж 200 найменувань продукції.

Особливістю цього підприємства є висока конкуренція на займаному ринку, що вимагає від підприємства постійного вдосконалення якості виготовленої продукції та зниження витрат на виробництво. [1] Такі фактори зовнішнього середовища як, зміна курсу валют та зміни митних правил можуть вплинути на дохідність підприємства.

Досягнення фірмою комерційного успіху залежить від: цільового ринку та його розмірів, унікальності продукту та його дієвості стосовно ліквідації проблем споживачів, розмірів і стабільності отримання підприємством прибутку. Ефективність організації системи збуту знаходиться в прямій

залежності від здійснюваного маркетингу, логістичних сполучень та створення комфортних умов для споживачів. [2] Задоволення потреб клієнтів та здобуття їх лояльності сприяє більшій успішності компанії на ринку та досягненню нею вищого рівня конкурентоспроможності.

В межах дослідження було здійснено наступне:

- розгляд теоретичних аспектів управління економічною ефективністю підприємства;
- розгляд сталого розвитку як засобу збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- розгляд управління використанням ресурсів підприємства;
- проведення аналізу економічної ефективності діяльності обраного підприємства;
- розгляд управління економічною ефективністю діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»;
- здійснення розрахунків коефіцієнтів ліквідності;
- проведення SWOT-аналізу ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»;
- формулювання висновків з проведеного аналізу та розробка рекомендацій щодо покращення економічної ефективності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД».

Аналіз економічної ефективності діяльності підприємства полягає у визначенні основних показників ефективності, порівнянні їх з відповідними показниками минулих періодів, а також у формуванні висновків з проведених розрахунків.

В цій роботі розглядалися чинники, що можуть здійснювати реальний та потенційний вплив на фірму, досліджувалось питання рівня економічної ефективності на прикладі обраного підприємства та були розроблені рекомендації стосовно підвищення конкурентоздатності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД».

РОЗДІЛ 1

ОГЛЯД ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Розгляд теоретичних аспектів управління економічною ефективністю підприємства

Економічна ефективність - це міра того, наскільки успішно підприємство чи проект використовує свої ресурси (час, працю, капітал, сировину, енергію тощо) задля досягнення поставлених цілей, цей показник свідчить про успішність виконання підприємством своєї діяльності. Тобто, інакше кажучи, це здатність компанії генерувати прибуток і досягати економічної стійкості у середньо- та довгостроковій перспективі. [3]

Менеджмент у компаніях зазвичай включає управління ресурсами компанії (людьми, фінансами, матеріалами і технологіями) для досягнення заданих цілей. [4] Менеджери визначають стратегічні цілі компанії, формулюють плани та стратегії, координують та контролюють виконання завдань.

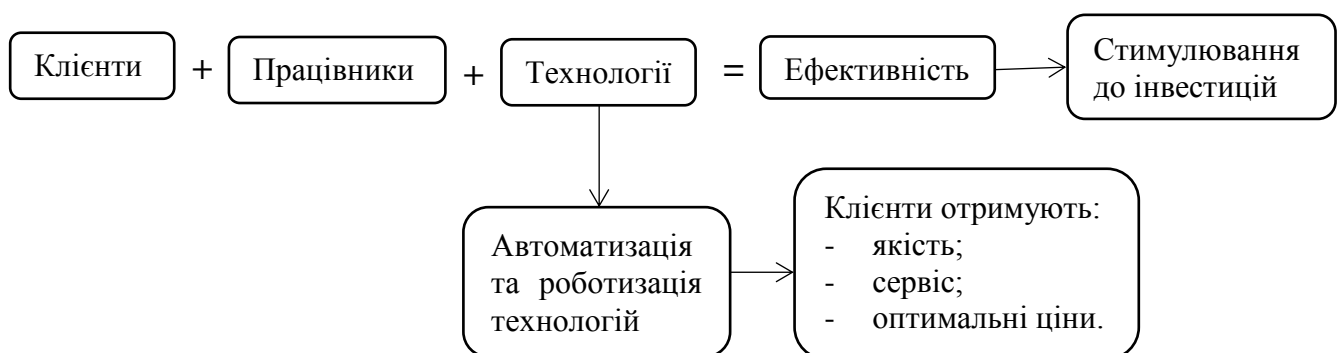


Рис. 1.1 - Ефективність діяльності підприємства, що відображена у вигляді синергії

Організація процесів у компаніях включає визначення бізнес-процесів, встановлення процедур і стандартів, визначення ролей і відповідальності, а також оцінку і поліпшення здійснення процесів.

У разі якщо підприємство успішно використовує свої ресурси для досягнення поставленої мети, то це говорить про високу ефективність його діяльності. [5] Це може призвести до збільшення прибутку, зростання ринкової частки та підвищення конкурентоспроможності.

Показник економічної ефективності діяльності підприємства вимірюється як відношення отриманих фірмою результатів (збільшення обсягів виготовленої продукції; модернізація устаткування; залучення нових клієнтів тощо) до витрат для їх досягнення. [6]

Підприємство з іноземними інвестиціями - це підприємство, яке частково або повністю належить іноземному інвестору. Такі підприємства можуть бути створені як шляхом прямих інвестицій (створення філій або дочірніх компаній в інших країнах), так і шляхом купівлі існуючих компаній або активів. Підприємства з іноземними інвестиціями можуть отримувати такі переваги, як: доступ до нових технологій, ринків та ресурсів. Це може допомогти підприємству стати більш конкурентоспроможним та успішним на світовій арені.

Інвестиції - це вкладення коштів у будь-який актив заради отримання прибутку у майбутньому. Інвестор може вкласти свої кошти у різні активи, такі як акції, облігації, нерухомість, цінні папери та інші. Інвестиції можуть бути як внутрішніми (вкладання власних коштів у розвиток підприємства), так і зовнішніми (залучення інвестицій від інших осіб чи компаній).

Інвестиції - це ключовий інструмент для розвитку та зростання підприємства. Інвестування у різні активи може допомогти підприємству отримати додаткові ресурси, необхідні для розширення бізнесу та підвищення його конкурентоздатності. Крім того, інвестиції можуть допомогти підприємству перерозподілити наявні фінанси на нагальні потреби та зменшити ризики, зокрема ризик втрати коштів та банкрутства.

Управління економічною ефективністю діяльності підприємства - це комплекс заходів, націлених на оптимізацію використання ресурсів підприємства з метою збільшення його прибутковості та конкурентоспроможності. [7] Такі заходи можуть включати поліпшення процесів виробництва, зниження витрат, підвищення якості продукції, розробку нових товарів і послуг, а також управління фінансами та ризиками.

Таблиця 1.1 - Найважливіші фактори впливу на економічну ефективність діяльності підприємства:

Фактор	Зміст
Якість продукції чи послуг, які надає підприємство.	Наявність потенційних клієнтів і як наслідок збільшення прибутку підприємства залежать від цього фактору.
Ефективність використання ресурсів.	Підприємство має максимально ефективно використовувати свої ресурси, такі як трудові ресурси, сировину, обладнання, капітал тощо. Найкращий спосіб збільшити ефективність використання ресурсів - це скорочення витрат та максимізація продуктивності.
Конкуренція	Вона може сильно впливати на прибуток та частку ринку, яку займає фірма. Якщо на ринку діють численні сильні конкуренти, то підприємству може бути важко залучити клієнтів і утримати їх, а також їй врегулювати ціни на власну продукцію чи послугу.
Технологічні зміни	Нові технології та інновації можуть суттєво вплинути на ефективність підприємства, наприклад, шляхом скорочення витрат виробництва чи покращення якості продукції.
Економічні умови	Економічні умови, такі як інфляція, курс валют, можуть впливати на ефективність підприємства, наприклад, через зміну розмірів витрат на: сировину, податки та заробітну плату.
Функції менеджменту та організації	Дієвий менеджмент та належна організація підприємства можуть суттєво вплинути на його ефективність. [8] Ефективне управління ресурсами та оптимізація бізнес-процесів впливають на прибутковість та частку ринку підприємства.

Усі вищеперераховані фактори можуть суттєво впливати на економічну ефективність підприємства, тому мають бути врахованими під час прийняття стратегічних і тактичних рішень та в процесах управління бізнесом загалом.



Рис. 1.2 - Складові поняття економічної ефективності діяльності підприємства

Всі ці складові важливі для розуміння та оцінки економічної ефективності діяльності підприємства та допомагають менеджменту приймати рішення, спрямовані на збільшення прибутку та масштабування. [9] Підсумовуючи, можна дійти висновку, що розуміння важливості економічної ефективності й саме управління нею організацією може допомогти підприємству стати успішнішим і більш конкурентоспроможним у відповідній галузі ринку.

1.2 Розгляд сталого розвитку як засобу збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства

Стабільний розвиток фірми та економічна ефективність діяльності фірми взаємопов'язані між собою.

Стабільний розвиток фірми передбачає, що компанія має прагнути довгострокового успіху, який враховує не тільки фінансовий прибуток, а й соціальні, екологічні і культурні аспекти. Впровадження екологічних технологій і виробничих процесів може скоротити витрати на матеріали, енергію та воду, а також зменшити обсяги викидів та відходів, що позитивно впливає на навколишнє середовище та сприяє зниженню екологічних ризиків для компанії.

Компанії, які дбають про сталий розвиток можуть не тільки досягти економічної ефективності, а й покращити свою репутацію, залучити кращих співробітників та партнерів, а також зміцнити свої відносини з суспільством та довкіллям.

Сталий розвиток - економічне зростання, яке передбачає вирішення проблеми життєзабезпечення суспільства без виснаження, деградації та забруднення довкілля. [10] Це здатність ефективно виявляти ресурси для розвитку, збільшувати темпи позитивних змін на підприємстві за умови мінімізації невідновлювальних ресурсів.

Основи сталого розвитку в своїх працях розглядали наступні вчені: В.І. Вернадський, З.В. Герасимчук, А.Є. Глинська, Б.М. Данилишин, Г. Дейлі, М.З. Згуровський, Б. Карпінський, Д.М. Майєр, Л.Г. Мельник, О.Ф. Новікова, В.М. Трегобчук, М.В. Фоміна, В.Я. Шевчук.

Такий принцип збалансованого розвитку організації, як рівність відносин можна зобразити у вигляді наступної схеми. На малюнку зображені складові, які у гармонійному поєднанні гарантують сталий розвиток. Балансу зазначених складових можна дотримуватися шляхом врахування зв'язків між ними.

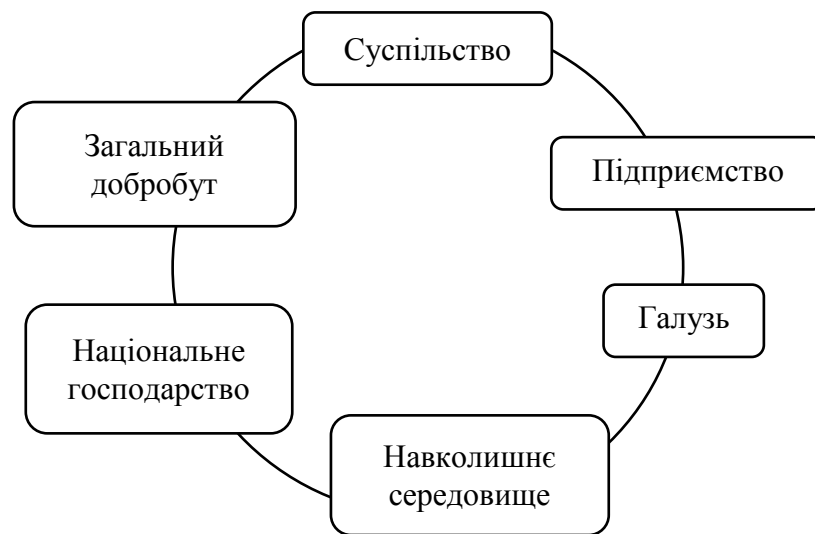


Рис. 1.3 - Паритетність відносин в рамках концепції «стійкий розвиток»

Стойкий розвиток підприємства потребує виконання наступних компонентів.

По перше, він вимагає високого професійного рівня менеджерів. [11;12] Важливо інвестувати не лише у відповідну організаційну структуру, а й у підвищення професійної компетентності та збагачення досвіду працівників на керівних посадах.

По-друге, не менш важливим фактором, що впливає на управлінські та організаційні структури, є ефективна взаємодія у внутрішньому та зовнішньому середовищі, оскільки воно може забезпечити сталий розвиток підприємства.

По-третє, здійснення перевірки окупності капіталовкладень. Це один з пристроїв, яким вимірюють ефективність бізнесу. Акціонери повинні постійно вимірювати і відстежувати фінансові показники. Це впливає на вибір інвестиційних проектів, які внаслідок максимізують капітал акціонерів.

По-четверте, найбільш перспективними напрямками досліджень є альтернативні джерела енергії та технологічно-економічний розвиток з мінімальними викидами вуглецю.

Інвестиції, спрямовані на підтримку екології, стимулюють економічний розвиток за рахунок відновлюваних джерел енергії, знижуючи при цьому несприятливі викиди парникових газів.

Сталий розвиток підприємств передбачає застосування бізнесом наступних складових:

Використання у виробничому процесі, де це можливо, продукції з можливістю повторного використання.

Вивчення життєвого циклу продукції. Життєвий шлях продукції можливо спроектувати з думкою про екологію. Наприклад, можна передбачити можливість модернізації виробу або вбудувати в нього опцію переробки продукту чи упаковки в кінці життєвого циклу.

Якщо є спосіб скоротити витрати ресурсів, тоді цим потрібно скористатися, а саме: споживання ресурсів у виробництві, коли підприємство створює продукт; споживання ресурсів під час використання товару клієнтом. Можна розглянути використання технологій, що зберігають енергію у світлотехніці, використання автомобілів, у яких автоматично відключається двигун при роботі вхолосту.

Вимірювання витрат, пов'язаних з комунальним господарством: електрика, паливо, газ, вода.

Вимірювання споживання матеріалів, наявність механізмів та критеріїв для вимірювання та аналізу ситуації з особистим вуглецевим слідом та здійснення спроб, націлених на покращення актуального стану стосовно викидів шкідливих газів у навколишнє середовище.

Наразі є актуальним те, що різноманітні фірми намагаються зменшити викиди вуглецю та ощадливо використовувати воду при виробництві продукції, зменшити використання пластику. Підприємства працюють над зменшенням виробничих відходів, позиціонують себе як екологічний бізнес шляхом посадки дерев в підтримку тренду на сталий бізнес тощо.

Компанії, які інтегрують принципи сталого розвитку у свою бізнес-стратегію, можуть одночасно досягати економічної ефективності та приймати відповідальність за свої впливи на соціальне та екологічне середовище.

Екологічне виробництво та сталий розвиток підприємства є не лише соціально відповідальними, а й економічно доцільними рішеннями. Враховуючи вищезазначене, можна дійти висновку, що екологічно чисті та енергоефективні технології можуть підвищити продуктивність та якість продукції, що, у свою чергу, може призвести до зростання доходів та конкурентоспроможності певної компанії на ринку, а також покращити її репутацію.

1.3 Управління використанням ресурсів підприємства

Менеджмент будь-якої організації має враховувати обмеженість власних ресурсів при розробці та втіленні управлінських рішень. Економічно доцільним є здійснення попереднього аналізу потенційних витрат на реалізацію пропонованих керівництвом проєктів та розгляд рішень, націлених на оптимізацію наявних ресурсів підприємства.

Конкретні заходи оптимізації використання ресурсів підприємства:

- зниження викидів вуглекислого газу, використання переробленого пластику при виробництві продукції;
- інвестування в перспективні проєкти та нововведення компанії: перехід на екологічне виробництво, навчання персоналу та пропонування курсів підвищення кваліфікації;

- зупинка випуску продукції, виручка продажів якої не окупує її виробництво;
- зняття з випуску продукції, яка не користується попитом у споживачів та не відповідає сучасним тенденціям на аналогічні товари;
- застосування аутсорсингу замість підтримання неефективних підрозділів компанії;
- скорочення штату працівників;
- оптимальне залучення додаткових, позикових коштів;
- емісія цінних бумаг, випуск акцій компанії;
- проведення ретельних фінансових аналізів фірми по роках з виокремленням загальних помітних тенденцій;
- формування та застосування певних критеріїв для ретельної оцінки ефективності як окремих працівників, так і відділів фірми;
- аналіз рівня ефективності виконуваних завдань персоналом;
- створення рейтингу працівників;
- встановлення норм робочого часу;
- стандартизація тривалості виконання виробничих операцій;
- розробка нових методів мотивування працівників;
- організація менеджментом підприємства сумісного відпочинку серед колег у позаробочий час для зміцнення відносин в колективі;
- створення телеграм-каналів фірми для своєчасного та ефективного інформування як клієнтів, так і працівників компанії про зміни в асортименті продукції та діяльності компанії;
- децентралізація влади, уникнення надлишкової бюрократії, надання більшої свободи нижчому рівню управління підприємством;
- врахування професійних точок зору нижчого та середнього рівнів управління в процесі прийняття важливих рішень для організації в цілому;
- розповсюдження інформації серед управлінців фірми через різні канали зв'язку;
- перевірка ефективності функціонування існуючих каналів зв'язку;

- слідування за ретельним дотриманням рішень ТОП-менеджменту на різних ланках управління та в різних департаментах задля досягнення єдиних, а не суперечливих цілей.



Рис. 1.4 - Запропоновані управлінські рішення, націлені на підвищення економічної ефективності діяльності підприємства

Менеджмент компанії має розглянути потенційні наслідки від впровадження нововведень та проаналізувати переваги, недоліки і рівень необхідних ресурсів для реалізації управлінських рішень, що націлені на покращення економічної ефективності діяльності фірми.

Ефективне використання ресурсів на будь-якому підприємстві матиме наступні позитивні ефекти, які структуровано у вигляді схеми, поданої нижче.



Рис. 1.5 - Позитивні наслідки від ефективного використання ресурсів на підприємстві

В першу чергу клієнт орієнтується на ціну та якість продукту при намірі придбати товар. Потрібно дотримуватися відношення «ціна - якість», за якого продукція має відповідати вимогам споживача та його матеріальному стану. Орієнтація на клієнта має низку переваг в рамках збільшення рівня економічної ефективності діяльності фірми.

Розглянемо низку позитивних ефектів, до яких може призвести виробництво високоякісної продукції та надання високоякісних послуг у вигляді схеми, наведеної нижче.



Рис. 1.6 - Вплив виробництва високоякісної продукції та послуг на ефективність діяльності підприємства

Основу бізнес-філософії компаній-гігантів формує правило надання великого значення якості продукції та обслуговуванню клієнтів тому, що це важливо для створення довгострокових відносин із клієнтами, посилює репутацію надійного постачальника якісної косметики та допомагає встановити тісні стосунки із клієнтами та консультантами.

Однак, слід також враховувати, що виробництво високоякісної продукції та послуг може вимагати додаткових витрат на дослідження та розробки, навчання персоналу, інвестування активів в нові технології.

Отже, можна дійти висновку, що вищенаведені заходи оптимізації використання ресурсів є базовою складовою управління економічною ефективністю підприємства. Однак, слід також враховувати, що для ефективного використання ресурсів можуть знадобитися додаткові інвестиції у технології, обладнання та навчання персоналу. Крім того, в деяких випадках більш ефективне використання ресурсів може вимагати більшого часу та зусиль з боку персоналу, що може вплинути на їхню продуктивність та ефективність роботи.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

2.1 Аналіз економічної ефективності діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

У попередньому розділі були розглянуті теоретичні положення стосовно основних понять та складових економічної ефективності підприємства. Доцільним буде розглянути та проаналізувати ці елементи в рамках обраного підприємства для даного дослідження.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від багатьох факторів, таких як якість продукції чи послуг, цінова політика, маркетингові стратегії, рівень обслуговування клієнтів та ін. [13] Крім того, конкурентоспроможність підприємства може залежати від специфіки галузі, в якій воно працює, наявності сильних конкурентів та від технологічних змін, що відбуваються на ринку.

ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» було засноване у 1997 і зареєстроване у місті Києві. Український споживач має загальне уявлення про діяльність компанії, знайомий з асортиментом продукції. Попри те, що компанія знаходиться на українському ринку більше двадцяти років, фірма все ще продовжує змагатися з конкурентами та з пасивними потенційними споживачами за здобуття лояльності клієнтів.

Асортимент продукції ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» враховує: парфуми та туалетні води для жінок та чоловіків, маски для обличчя, косметичні засоби по догляду за шкірою для жінок та чоловіків, креми, сироватки для обличчя, сироватки для волосся, гелі для душу.

Компанія займається виробництвом косметики, продажом продукції оптом та в роздріб через вільних консультантів, займається благодійною діяльністю, надає кошти на боротьбу з раком молочної залози.

ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» має багаторівневу організаційну структуру, яка включає в себе кілька рівнів управління і функціональні підрозділи.

Основні складові організаційної структури включають:

- вище керівництво компанії: генеральний директор, керівний комітет (рада директорів). Вони визначають стратегію компанії і приймають важливі управлінські рішення;

- відділи та функціональні підрозділи: маркетинг, продажі, дослідження та розвиток, виробництво, логістика, фінанси, відділ кадрів;

- регіональні підрозділи: філії представлені в Києві, Львові та Одесі;

- незалежні консультанти (дистриб'ютори продукції): компанія працює за моделлю прямих продажів, консультанти продають продукцію через особисті контакти, організують збори та навчальні заходи для своїх клієнтів.

Продукція компанії розрахована в основному на жінок та чоловіків віком від 18 до 75 років включно. Цільова аудиторія ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» - українські споживачі косметичних засобів по догляду за шкірою та тілом, які дбають про свій зовнішній вигляд, красу та здоров'я. Основні дані про компанію наведені у таблиці нижче.

Таблиця 2.1 - Паспорт ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» [14]

Характеристика	Інформація про компанію
1	2
Повна юридична назва	Підприємство зі 100% іноземною інвестицією Товариство з обмеженою відповідальністю Мері Кей (Україна) Лімітед
Скорочена юридична назва	ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»
Дата реєстрації	25.03.1997
Юридична адреса	місто Київ, вулиця Нововокзальна
Керівник організації	Зоря-Яценко Вікторія Анатоліївна
Уповноважені особи організації	Зоря-Яценко Вікторія Анатоліївна
Форма власності	Недержавна власність
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Розмір статутного капіталу	909 315 584,20 грн

Продовження табл. 2.1

1	2
Основна сфера діяльності	Виробництво косметичних засобів та продаж продукції оптом та у роздріб.
Основний вид діяльності	46.45 Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами
Інші види діяльності	46.49 - Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення; 46.90 - Неспеціалізована оптова торгівля, 52.29 - Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; 68.20 - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 70.22 - Консультування з питань комерційної діяльності й керування
Місія	Збагачувати життя жінок та їхніх сімей у всьому світі.
Головні цілі діяльності підприємства	Надання якісної продукції та послуг споживачам, збільшення кількості вільних консультантів, збільшення рівня лояльності клієнтів.

При здійсненні аналізу економічної ефективності діяльності ТОВ «МЕРІКЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» необхідно врахувати фактори, які здійснюють безпосередній вплив на економічну ефективність підприємства.

Цими факторами є:

- якість випущеної продукції та наданих послуг;
- впровадження технологій та інновацій в операційну діяльність;
- ефективність менеджменту компанії;
- наявність конкуренції на ринку та конкурентоспроможність підприємства;
- ефективність використання ресурсів;
- ефективність використання праці;
- інвестиції в людський капітал;
- дієвість і актуальність маркетингової стратегії;
- культура компанії.

Таблиця 2.2 - Внутрішні фактори, які впливають на економічну ефективність бізнесу

Фактор	Значення фактору
Менеджмент організації	Належне управління є одним з ключових внутрішніх чинників, які впливають економічну ефективність підприємства. Якісне управління включає прийняття ефективних рішень, ефективну організацію бізнес-процесів, а також мотивацію персоналу.
Розподіл капіталу підприємством	Компанії, які вміло використовують свої ресурси, включаючи матеріальні, фінансові та трудові ресурси, можуть підвищити свою продуктивність та економічну ефективність.
Маркетингова стратегія	Розробка ефективної маркетингової стратегії, спрямованої на залучення та утримання клієнтів, може допомогти підприємству збільшити обсяг продажу та виручку.
Корпоративна культура	Культура організації - це набір цінностей, і поведінкових моделей, які визначають, як співробітники взаємодіють один з одним та із зовнішнім середовищем. Організаційна культура може вплинути на багато аспектів діяльності підприємства, включаючи його економічну ефективність. Культура, спрямована на заохочення творчості та інновацій, може допомогти компанії покращити свої бізнес-процеси та досягти більш кращих результатів.
Інвестування в трудові ресурси	Інвестиції в людський капітал – це ще один важливий фактор, який може вплинути на економічну ефективність підприємства. Компанії, які інвестують у навчання та розвиток своїх співробітників, можуть створити більш висококваліфіковану та вмотивовану робочу силу, що може підвищити якість продукції чи послуг.
Управління фінансами	Важливо контролювати витрати та вміло керувати доходами, щоб максимізувати прибуток.
Виробничий процес	Оптимізація виробничого процесу може покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво. Розгляд та усунення слабких місць у процесі виробництва може підвищити його ефективність.
Інфраструктура	Якість інфраструктури, у тому числі транспортної та комунікаційної, може суттєво впливати на економічну ефективність підприємства. Наприклад, наявність добре розвинутої транспортної інфраструктури може знизити витрати на доставку товарів та скоротити час на його транспортування, що також сприяє формуванню лояльності клієнтів.
Впровадження нових технологій	Цей чинник містить як негативний, так і позитивний характер. Наприклад, автоматизація виробничих процесів може збільшити швидкість виробництва та зменшити кількість помилок, що дозволить знизити витрати на виробництво та збільшити продуктивність праці, зменшити собівартість продукції. З іншого боку, впровадження нових технологій може вимагати великих інвестицій, вимагати витрат на їх розробку та впровадження, що може знизити прибуток підприємства у найближчому періоді. Крім цього, нові технології можуть вимагати перенавчання співробітників або найняти нових фахівців, що може підвищити витрати на персонал.

Зовнішні чинники, що впливають на економічну ефективність підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»:

- економічні умови, стан економіки держави;
- політика держави та політична ситуація;

- зміни в Законодавстві України;
- кон'юнктура ринку;
- технологічні зміни, інновації;
- глобалізація та міжнародні економічні відносини.

Доцільно провести аналіз продукції, яка привертає увагу клієнтів з врахуванням сегментів споживачів. Наведені категорії клієнтів у таблиці нижче цінують якість та широкий вибір у сфері краси та догляду за собою, саме тому і обирають продукцію цієї компанії.

Таблиця 2.3 - Аналіз цільової аудиторії та затребуваної продукції ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Категорія споживачів	Вікова група	Категорія продукції	Приклади продукції, яка користується попитом	Відсоток збуту від загальних продажів
Жінки, які зацікавлені у косметичці та догляді за шкірою	18-65 років	Догляд за шкірою обличчя, догляд за волоссям	Засоби для очищення шкіри, тоніки, креми, сироватки, засоби для відновлення шкіри та засоби з сонцезахисним ефектом, тональні креми, помади, туші для вій, шампуні, кондиціонери, засоби для стайлінгу волосся та засоби для догляду за шкірою голови.	30%
Професійні косметологи, дерматологи і естети	22-45 років	Декоративна косметика	Професійні засоби: лаки для волосся, омолоджувальні сироватки, тональні засоби, пудри, рум'яна, тіні для повік, туші для вій, помади, блиски для губ та олівці для очей і брів.	25%
Споживачі, які цінують природні та екологічні продукти	25-35 років	Догляд за шкірою тіла	Екологічна косметика: крем для очей, засоби для зняття макіяжу	15%
Незалежні консультанти компанії, які також є споживачами	35-55 років	Догляд за шкірою тіла, аромати	Косметика для догляду за шкірою, парфуми, парфуми, туалетні води та аромати для дому, гелі для душу, лосьйони для тіла, креми для рук і стоп, засоби для епіляції та дезодоранти.	30%

Джерело: розроблено автором на основі опитувань споживачів косметики

Конкуренти є чинником зовнішнього впливу на компанію, тому при побудові стратегії і тактики фірми необхідно враховувати діяльність конкурентів на займаному сегменті ринку. Доцільним є проведення аналізу конкурентів компанії, які також здійснюють прямі продажі косметичної продукції. Окрім ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» найвідомішими фірмами, які займають домінуючу позицію на українському ринку та здійснюють прямі продажі продукції для догляду за тілом є компанія AVON та Oriflame Cosmetics.

Таблиця 2.4 - Продукція компанії AVON, яка користується стабільним попитом

Назва та категорія товару	Ціна за одиницю	Що саме подобається клієнтам у цій продукції
1	2	3
Туалетна вода Full Speed для нього, 75 мл	Актуальна ціна: 469 грн. Початкова ціна: 600 грн.	Знижка у розмірі 100 грн від актуальної ціни за умови придбання 2-х одиниць акційного товару.
Парфумна вода Avon Eхе Truth, 50 мл	Актуальна ціна: 469 грн. Початкова ціна: 730 грн.	Рівень початкової ціни в незначній мірі вищий за фактичну якість парфумів. Увагу клієнта привертає знижка у розмірі 36% від початкової ціни.
Парфумна вода Today для неї, 50 мл	Актуальна ціна: 519 грн. Початкова ціна: 790 грн.	Часті знижки на цю одиницю товару, приємний та стійкий аромат парфумів.
Парфуми Far Away Beyond для неї, 50 мл	Актуальна ціна: 519 грн. Початкова ціна: 790 грн.	Приємний аромат.
Парфумна вода Incandessence для неї, 50 мл	Актуальна ціна: 419 грн. Початкова ціна: 600 грн.	Знижка у розмірі 30% від початкової ціни.
Сироватка для волосся «Абсолютне живлення», 30 мл	Актуальна ціна: 119 грн. Початкова ціна: 180 грн.	Назва привертає увагу і змушує повірити у справжню ефективність засобу
Сироватка для обличчя «Енергія Протінола»	Актуальна ціна: 469 грн. Початкова ціна: 650 грн.	Висока якість косметики.
Сироватка для обличчя «Інновація» з технологією Protinol	Актуальна ціна: 569 грн. Початкова ціна: 780 грн.	Висока рейтингова оцінка серед інших аналогічних варіантів сироваток.
Кремові рум'яна	Актуальна ціна: 229 грн. Початкова ціна: 340 грн.	Відповідність ціни та якості.
Туш для вій «СуперШок, невагомий об'єм»	Актуальна ціна: 139 грн. Початкова ціна: 200 грн.	82% споживачів задоволені цим продуктом і залишають позитивні відгуки, що мотивує інших клієнтів до здійснення покупок.

Продовження табл. 2.4

1	2	3
Багатофункціональна туш для вій 5-в-1	Актуальна ціна: 189 грн. Початкова ціна: 200 грн.	Різні можливості використання одного і того ж товару при нанесенні макіяжу (функціонал продукції).
ANEW Денний ліфтинг-крем для обличчя SPF 25, 50 мл	Колишня ціна: 300 грн.	До вподоби можливість порівняння кремів однієї і тієї ж лінійки між собою. Цим продуктом споживач незадоволений взагалі.
ANEW Денний зміцнювальний крем для обличчя SPF 25, 50 мл	Актуальна ціна: 249 грн. Початкова ціна: 300 грн.	Актуальна ціна.
ANEW Денний крем для обличчя «Досконалість»	Актуальна ціна: 249 грн. Початкова ціна: 300 грн.	Знижка на продукцію сягає 34%.
Система 2-в-1 для шкіри навколо очей: крем і гель «Сяйво»	Актуальна ціна: 149 грн. Початкова ціна: 270 грн.	Цим продуктом задоволені 33% споживачів. Завдяки наявності коментарів інші клієнти можуть обрати більш якісний відповідний продукт.
Тональний крем для обличчя «24 години стійкості»	Актуальна ціна: 329 грн. Початкова ціна: 470 грн.	Наявність різних відтінків для відповідного кольору і типу шкіри. Однак через відсутність оцінок стосовно якості цього товару, складно виявити його переваги відносно до аналогічних товарів.
Консилер для обличчя «СуперСтійкість»	Актуальна ціна: 199 грн. Початкова ціна: 350 грн.	Знижки на продукцію.
Олія для губ «Живлення та колір»	Актуальна ціна: 109 грн. Початкова ціна: 220 грн.	Якість вища за рівень актуальної ціни.
Губна помада «Леді»	Актуальна ціна: 99 грн. Початкова ціна: 150 грн.	Знижки на продукцію.
Зволожувальна матова губна помада «Ультра»	Актуальна ціна: 149 грн. Початкова ціна: 220 грн.	Наявність коментарів як від лояльних, так і від відносно невдоволених клієнтів стосовно продукту, що надає можливість потенційному споживачеві прийняти виважене рішення стосовно купівлі товару.
Зволожувальна кремова губна помада «Ультра»	Актуальна ціна: 139 грн. Початкова ціна: 200 грн.	Хоч знижка і привертає увагу клієнтів, відповідно до рейтингових оцінок споживачі відносно незадоволені цим товаром: його якістю та властивостями.
Лак для нігтів «Гель-ефект», 10 мл	Актуальна ціна: 129 грн. Початкова ціна: 160 грн.	Різноманіття відтінків та можливість придбати товар ще дешевше, ніж за діючою ціною.

Джерело: розроблено автором на основі даних про продажі компанії

Ми проаналізували номенклатуру товарів фірм AVON та ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», яка користується найвищим попитом за категоріями товарів, рівнем цін та задоволеністю споживача.

Відповідно до наведених даних найбільшою популярністю серед клієнтів користується категорія товарів «парфуми, туалетні води, аромати». На цю категорію приходить четверта частка загальних продажів компанії.

Попит на креми по догляду за шкірою має тенденцію до зниження. Категорія «креми для обличчя» не задовольняє потреби споживачів, що відображається на обсягах продажів номенклатури цієї продукції: 20% клієнтів не спостерігають результатів дії кремів по догляду за шкірою, що знижує загальний рівень їх лояльності.

Для підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» рекомендовано скоротити власну лінійку кремів для шкіри та перерозподілити матеріальні ресурси на розробку нової лінійки парфумів та здійснення додаткового випуску туалетних вод, базуючись на змінах споживацьких смаків.

Найвищою популярністю як в ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», так і в корпорації AVON користується категорія «засоби для макіяжу». Категорії «туші» та «парфуми» приносять найбільший рівень прибутку двом компаніям: мінімум 40% рівня річних прибутків в кожній корпорації становлять продажі цих двох основних категорій товарів.

З даних таблиць 2.3 та 2.4 ми спостерігаємо, що ціни є більш лояльними та орієнтованими на клієнта в компанії AVON. Клієнт, однак, зосереджує увагу не тільки на рівні цін, а й на якості: наявність знижок не гарантує високий рівень продажів та задоволеність споживача. ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» рекомендовано знизити рівень цін на свою продукцію, зняти неприбуткові лінійки товарів з виробництва, наприклад неякісні губні помади, засоби по догляду за губами, які приносять менше 20% сукупного прибутку, креми по догляду за обличчям.

Також характерним є те, що на офіційному сайті AVON відвідувачам пропонується більший перелік популярної продукції і клієнту одразу

демонструється товар, на який в даний період діють знижки. На сайті ж ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» зображується обмежена кількість топ-продукції і вона є значно дорожчою ніж у конкурентів компанії. Для порівняння наведемо таблицю.

Таблиця 2.5 - Продукція ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», яка користується попитом

Напрямок використання косметичних засобів	Назва товару	Ціна за одиницю, грн
Догляд за обличчям	Відновлювальне молочко для обличчя з заспокійливим ефектом Clinical Solutions	1 730
Макіяж	Знежирений засіб для зняття косметики з очей	690
	Міцелярна вода	610
	Гелева матова помада	610
Догляд за тілом	Екстра зволожувальний нічний крем	450
Аромати	Парфумована вода Journey	1 350
	Парфумована вода Belara	1 250
Догляд для чоловіків	Піна для гоління	730
Акcesуари, дрібниці, подарунки	Набір TimeWise Repair Volu-Firm	7 350

Джерело: розроблено автором на основі даних про продажі компанії

Можна дійти висновку, що пропонована клієнту продукція автоматично структурується в першу чергу за найкращими показниками оцінок покупців. Помилка менеджменту та відділу маркетингу ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» полягає в тому, що управлінці компанії не враховують важливість оптимальної ціни для українського споживача.

У довоєнний період клієнт віддавав перевагу дешевшій продукції серед її аналогів, з врахуванням суб'єктивного дотримання відношення якості товару до вказаної ціни. Продукція ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» є необґрунтовано високою і український споживач косметичних засобів з середнього прошарку населення є недостатньо платоспроможним, щоб витратити значну суму коштів на одиницю продукції без розуміння релевантності купівлі саме цього товару, коли наявні дешевші і менш якісні аналоги цього товару та товари-замінники.

Для компанії Oriflame Cosmetics характерно те, що стабільним попитом як в довоєнний час, так і наразі користуються чоловічі та жіночі аромати, гелі для душу та помади. Попит взагалі знизився на наступну продукцію: лаки для нігтів та туші для вій, оскільки накладні нігті та нарощування вій користується стабільною популярністю на українському ринку мінімум 7 останніх років.

Український споживач надає перевагу купівлі парфумів, туалетних вод та гелей для душу незалежно від торгової марки через якісну сировину, використовувану при виробництві цієї номенклатури товару, лояльну цінову політику компаній-виробників, дотримання відношення «ціна-якість».

Значно знизився попит на піни для ванн, бальзами для губ. За результатами проведеного опитування автором було здійснено припущення, що попит на бальзами для губ знизився через припинення суворого маскового режиму у час піку епідемії коронавірусу.

Процедура нарощування нігтів в салонах краси раніше вважалась елітною та недешевою, але доступність спеціальних ламп, використовуваних матеріалів призвело до того, що жінки здатні самостійно виконувати цю процедуру без спеціаліста в зручний для себе час, в себе вдома, не витрачаючи час на попередній запис до салону та зводячи можливість заразитися інфекцією, грибком, гепатитом тощо через неналежне дотримання санітарних умов до нуля. Тому рівень оптових продажів лаків загалом по косметичній галузі на українському ринку знизився через те, що клієнт надає перевагу якості та надійності і купує матеріали в роздріб поштучно.

В цілому, врахування впливу зовнішніх факторів на економічну ефективність підприємства є важливим для розробки ефективних стратегій управління та прийняття рішень, спрямованих на досягнення максимальних результатів та збільшення рівня прибутку компанії.

Економічна політика держави, регулювання зовнішньоторговельних відносин, валютний курс і кредитна політика можуть впливати на економічну ефективність підприємства у різних напрямках. [15] Наприклад, зміна ставок податків та інших фінансових показників може вплинути на загальні витрати

підприємства та його прибутковість, а девальвація національної валюти може знизити вартість товарів, що експортуються, що може призвести до збільшення обсягу експорту і, отже, до підвищення прибутковості підприємства.

Кон'юнктура ринку, а саме: зниження попиту на товари та послуги підприємства, може призвести до скорочення виручки, через що ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» зазнає збитків. Крім того, зміна цін на сировину та інші ресурси впливає на собівартість виробництва, що також є важливим фактором, який необхідно враховувати при побудові корпоративної стратегії.

Зміна законодавства має як позитивний, так і негативний вплив на економічну ефективність підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД». Наприклад, посилення екологічних вимог може вплинути на вартість виробництва, однак це також може покращити імідж підприємства та підвищити його конкурентоспроможність.

Крім того, глобалізація та міжнародні економічні відносини, а саме: вільний потік товарів та послуг між країнами, збільшує конкуренцію на ринку та знижує рівень цін на продукцію, що має тенденцію до зниження прибутку підприємства. Проте, міжнародне співробітництво надає нові можливості для зростання, такі як доступ до нових ринків та джерел сировини, а також уможливорює співпрацю з закордонними партнерами.

Загальні економічні умови в Україні, які можуть впливати на бізнес-діяльність компанії є наступними.

Україна є країною, що розвивається, з ринковою економікою, яка проходила через серйозні економічні труднощі в останні роки. Деякі з головних економічних проблем, з якими стикається Україна, включають: високий рівень інфляції, нестабільність національної валюти, низький рівень економічного зростання, невизначеність у політичній сфері та неефективність правової системи.

Ці проблеми впливають на бізнес-діяльність компанії ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», наприклад, високий рівень інфляції призводить до збільшення витрат на виробництво, а нестабільність національної валюти

ускладнює міжнародні операції. Також невизначеність у політичній сфері, невизначеність в економічній політиці уряду призводить до несприятливих економічних умов для бізнесу взагалі.

Однак Україна також має великий потенціал для розвитку в різних галузях, таких як інформаційні технології, сільське господарство, туризм та ін. Уряд України робить кроки для залучення іноземних інвестицій та покращення інвестиційного клімату в країні.

Таким чином, економічні умови в Україні можуть бути складними, але також можуть надавати можливості для зростання та розвитку бізнесу, зокрема для компанії ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», в залежності від конкретних умов та обставин.

Для визначення економічної ефективності підприємства важливо розрахувати його показники рентабельності, прибутковості та оборотності активів. [16]

Основні матеріальні активи вважаються такими, що використовуються у господарській діяльності, надаються в оренду або використовуються для адміністративних та соціально-культурних цілей та мають термін використання понад рік. [17] Існують два види основних матеріальних активів - малоцінні необоротні активи та звичайні основні засоби.

Таблиця 2.6 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» станом на 31.12.2020 р., тис. грн

Актив	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Відхилення, %	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	59068	50421	-8647	85,36	33,20	18,02	-15,18
залишкова вартість	59068	50421	-8647	85,36	33,20	18,02	-15,18
Основні засоби	15078	14876	-202	98,66	8,47	5,32	-3,16
залишкова вартість	15078	14876	-202	98,66	8,47	5,32	-3,16

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Д-ва дебіторська заборгованість	4655	610	-4045	13,10	2,62	0,22	-2,40
Усього за розділом I	78801	67645	-11156	85,84	44,29	24,18	-20,11
II. Оборотні активи							
Виробничі запаси	1897	2266	369	119,45	1,07	0,68	-0,39
Незавершене виробництво	105	-					
Векселі одержані	-	-					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	5464	-					
чиста реалізаційна вартість							
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	2953	1337	-1616	45,28	1,66	1,06	-0,60
з бюджетом	-	-					
з нарахованих доходів	-	-					
із внутрішніх розрахунків	-	-					
Інша поточна дебіторська заборгованість	264	1876	1612	710,61	0,15	0,09	-0,05
Грошові кошти та їх еквіваленти	17735	151794	134059	855,90	9,97	6,34	-3,63
Рахунки в банках	17735	150684	132949	849,64	9,97	6,34	-3,63
Усього за розділом II	99135	212152	113017	214,00	55,71	35,43	-20,28
III. Витрати майбутніх періодів	643	500	-143	77,76	0,36	0,23	-0,13
Актив, всього	177936	279797	101861	157,25	100%	100%	0

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

З даних таблиці ми спостерігаємо, що відповідно до показника «абсолютне відхилення» не відбулося критичних змін у таких категоріях як: виробничі запаси, інша поточна дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти, рахунки в банках. Доля довгострокової дебіторської заборгованості та дебіторської заборгованості за рахунками на кінець періоду знизилась, а кількість виробничих запасів зростає. Загальна кількість активів на

кінець розрахункового періоду є позитивною, але інші показники зазнали відхилень.

Таблиця 2.7 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» станом на 31.12.2021 р., тис. грн

Актив	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Відхилення, %	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення, %
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	50421	108648	58227	215,48	18,02	40,17	22,15
залишкова вартість	50421	108648	58227	215,48	18,02	40,17	22,15
Основні засоби	14876	13518	-1358	90,87	5,32	5,00	-0,32
залишкова вартість	14876	13518	-1358	90,87	5,32	5,00	-0,32
Д-ва дебіторська заборгованість	610	1391	781	228,03	0,22	0,51	0,30
Усього за розділом I	67645	123557	55912	182,66	24,18	45,68	21,50
II. Оборотні активи							
Виробничі запаси	2266	2441	175	107,72	0,81	0,90	0,09
Незавершене виробництво	-	-					
Векселі одержані	-	-					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-	699					
чиста реалізаційна вартість							
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1337	972	-365	72,70	0,48	0,36	-0,12
з бюджетом	-	-					
з нарахованих доходів	-	-					
із внутрішніх розрахунків	-	-					
Інша поточна дебіторська заборгованість	1876	1357	-519	72,33	0,67	0,50	-0,17
Грошові кошти та їх еквіваленти	151794	74678	-77116	49,20	54,25	27,61	-26,64
Рахунки в банках	150684	72756	-77928	48,28	53,85	26,90	-26,96
Усього за розділом II	212152	146937	-65215	69,26	75,82	54,32	-21,50
III. Витрати майбутніх періодів	500	642	142	128,40	0,18	0,24	0,06
Актив, всього	279797	270494	-9303	96,68	100%	100%	0

Відповідно до критерію «абсолютне відхилення» такі складові як: основні засоби, грошові кошти та їх еквіваленти та рахунки в банках були від'ємними. Збільшилась доля оборотних активів за рахунок росту дебіторської заборгованості. Долі дебіторської заборгованості за виданими авансами та поточної дебіторської заборгованості на кінець періоду знизились, але показник довгострокової дебіторської заборгованості збільшився. Відповідно до фінансової звітності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2020 та 2021 роки кількість виробничих запасів має тенденцію до зростання. Загальна кількість активу на кінець розрахункового періоду 2021 р. є збитковою.

Таблиця 2.8 - Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів станом на 31.12.2020 р., тис. грн [18]

Пасиви	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Зареєстрований (пайовий) капітал	590388	909316	318928	154,02	331,80	324,99	-6,81
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	70	388755	388685	555364,29	0,04	138,94	138,90
Резервний капітал	-	-					
Нерозподілений прибуток	659937	702559	42622	106,46	370,88	251,10	-119,79
Зобов'язання	-	-					
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Довгострокові зобов'язання							
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	-	-					
товари, роботи, послуги	231722	61677	-170045	26,62	130,23	22,04	-108,18

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8
розрахунками з бюджетом	8583	5957	-2626	69,40	4,82	2,13	-2,69
розрахунками з оплати праці	6	85	79	1416,67	0,0034	0,03	0,03
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	4398	1668	-2730	37,93	2,47	0,60	-1,88
Поточні забезпечення	2776	3653	877	131,59	1,56	1,31	-0,25
Баланс, всього	177936	279797	101861	157,25	100%	100%	

Поточна кредиторська заборгованість зменшилась, що свідчить про вдале управління фінансовими ресурсами підприємства. 2020 рік для фірми виявився сприятливим, оскільки вдалося збільшити рівень фінансових вкладень. Організація не зазнала збитків, збільшився рівень зареєстрованого та незареєстрованого капіталу. Фірма ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» перебуває в непоганій фінансовій ситуації та продовжує розвиватися.

Таблиця 2.9 - Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів станом на 31.12.2021 р., тис. грн [18]

Пасиви	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Зареєстрований (пайовий) капітал	909316	909316	0	100	324,99	336,17	11,18
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	388755	-					
Резервний капітал	-	-					
Нерозподілений прибуток	702559	702744	185	100,026	251,10	259,80	8,70
Зобов'язання	-	-					
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8
Довгострокові зобов'язання							
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	-	-					
товари, роботи, послуги	61677	48994	-12683	79,44	22,04	18,11	-3,93
розрахунками з бюджетом	5957	6025	68	101,14	2,13	2,23	0,10
розрахунками з оплати праці	85	133	48	156,47	0,03	0,05	0,02
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1668	4300	2632	257,79	0,60	1,59	0,99
Поточні забезпечення	3653	4470	817	122,37	1,31	1,65	0,35
Баланс, всього	279797	270494	-9303	96,68	100%	100%	

Рівень пайового капіталу не зазнав змін, тобто організація відпрацювала рік без збитків. Доля кредиторської заборгованості збільшилась більш ніж в два рази.

З вищенаведених таблиць можна дійти висновку, що дебіторська заборгованість значно збільшилась. [19;20] Це свідчить про неефективну роботу менеджерів. Тенденція до росту дебіторської заборгованості може призвести до фінансових збитків. [21] Якщо контрагенти збанкрутують та не повернуть борги вчасно, то доведеться заповнювати цю нестачу власними або позиковими коштами.

Ліквідність підприємства відображає його здатність швидко конвертувати наявні оборотні ресурси у грошові кошти та розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями. [22] З іншого боку, платоспроможність відображає здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями

лише за допомогою наявних грошових коштів та їх еквівалентів. З цього можна дійти висновку, що поняття ліквідності ширше, ніж поняття платоспроможності підприємства.

Проведення аналізу активів та пасивів дозволяє визначити чи є баланс підприємства ліквідним. [23] У разі якщо фірма має стійке фінансове становище, то це свідчить про те, що вона здатна нести відповідальність по довгостроковим зобов'язанням і ефективно керує фінансовими ресурсами.

Таблиця 2.10 - Аналіз активів ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2022-2021 рр., тис. грн

Назва статі балансу		На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.
A1	Гроші та їх еквіваленти	151794	74678
Усього за A1		151794	74678
A2	Дебіторська заборгованість (до 12 міс.) (інша поточна дебіторська заборгованість)	1876	1357
	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-	699
	Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1337	972
	Товари	53210	65198
Усього за A2		56423	68226
A3	Інші оборотні активи	1169	950
	Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-
	Виробничі запаси	2266	2441
	Витрати майбутніх періодів	500	642
	Інші оборотні активи	1169	950
	Запаси	55476	67639
Усього за A3		60580	72622
A4	Необоротні активи	67645	123557
	Нематеріальні активи	50421	108648
	Основні засоби	14876	13518
Усього за A4		132942	245723

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

Активи підрозділяються на певні групи в залежності від ступеня ліквідності та розташовані у порядку її спадання, а пасиви ранжуються в залежності від терміновості їх оплати і згруповані за ознакою строковості та розміщені в порядку збільшення термінів погашення зобов'язань [24]. Це дозволяє визначити ліквідність балансу шляхом порівняння груп активів та

пасивів між собою. Баланс ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» є не ліквідним, відповідно до показників фірми, які наведені у таблицях 2.10 та 2.11.

Таблиця 2.11 - Аналіз пасивів ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2020-2021 рр., тис. грн

	Назва статі балансу	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.
П1	Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1668	4300
	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	85	133
	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	5957	6025
Усього за П1		7710	10458
П2	Короткострокові кредити банків		
	Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	61677	48994
Усього за П2		61677	48994
П3	Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Усього за П3			
П4	Власний капітал	206757	206572
	Поточні забезпечення	3653	4470
Усього за П4		210410	211042

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

Доцільним є групування показників ліквідності у вигляді відношень активів до пасивів. Враховуючи зіставлення найбільш ліквідних активів до термінових зобов'язань, можна дійти висновку, що підприємство біло ліквідним на той момент часу: на кінець 2021 року. Статистична інформація є відносно застарілою та обмеженою у доступності даних, тому є можливим лише прогнозування подальшої ліквідності вищевказаного підприємства.

Варто зазначити, що аналіз активів та пасивів підприємства може надати відносно поверхову інформацію і дозволить сформулювати припущення стосовно тенденцій розвитку фірми і її фінансового становища. [25] По-перше, через те, що активи підприємства вказані по початковій ціні (собівартості). По-друге, тому що строки погашення зобов'язань по пасивам не надані в звітності і через це є орієнтовними.

Таблиця 2.12 - Співвідношення активів та пасивів підприємства ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2020-2021 рр.

Умови ліквідності балансу	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.
$A1 \geq П1$	Так	Так
$A2 \geq П2$	Ні	Ні
$A3 \geq П3$		
$A4 \leq П4$	Так	Ні

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналізуючи структуру балансу в динаміці, можна відмітити, що у 2020 та 2021 рр. темп зростання поточних активів у структурі балансу підприємства перевищував темп зростання поточних зобов'язань.

Як свідчить аналіз даних таблиць 2.9, 2.10 та 2.11, тільки одна умова ліквідності балансу ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» дотримувалась, тобто баланс фірми не можна вважати ліквідним.

Підприємство було платоспроможним на кінець 2021 року, але наразі воно має нестабільне фінансове становище і в майбутньому є загроза для фірми зазнати нестачу власних оборотних засобів. Доцільним є проведення аналізу фінансового стану ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» відповідно до коефіцієнтів (індикаторів) ліквідності.

Ліквідність підприємства визначається за допомогою певних фінансових коефіцієнтів: коефіцієнту абсолютної ліквідності, коефіцієнту покриття та коефіцієнту швидкої ліквідності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина поточної заборгованості може бути погашена у найближчий час до моменту складання балансу. Показник розраховується як відношення високоліквідних активів до суми найтерміновіших зобов'язань і короткострокових пасивів. Тобто як відношення найліквідніших активів до суми кредиторської заборгованості й короткострокових кредитів.

$$K_{ал} = \frac{A_1}{П_1 + П_2}, \quad (2.1)$$

де A_1 – високоліквідні активи;

P_1 – найтерміновіші зобов'язання;

P_2 – короткострокові пасиви.

Показник абсолютної ліквідності вважається врівноваженим, якщо дотримується умова $K_{ал} \geq 0,5$. Розрахуємо показники коефіцієнту, виходячи з наявних даних.

$$K_{ал2020} = \frac{151794}{7710+61677} \approx 2,19 \quad (2.2)$$

$$K_{ал2021} = \frac{74678}{10458+48994} \approx 1,26 \quad (2.3)$$

Коефіцієнт покриття чи поточної ліквідності розраховується як відношення всіх оборотних засобів з врахуванням витрат майбутніх періодів, до суми термінових зобов'язань (до суми кредиторської заборгованості й короткострокових кредитів) за формулою:

$$K_{пл} = \frac{OA}{P_1 + P_2} = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{P_1 + P_2}, \quad (2.4)$$

де OA – сума оборотних активів;

A_1 – високоліквідні активи;

A_2 – швидколіквідні активи;

A_3 – повільноліквідні активи;

P_1 – найтерміновіші зобов'язання;

P_2 – короткострокові пасиви.

$$K_{пл2020} = \frac{151794 + 56423 + 60580}{7710 + 61677} \approx 3,87 \quad (2.5)$$

$$K_{пл2021} = \frac{74678 + 68226 + 72622}{10458 + 48994} \approx 3,63 \quad (2.6)$$

Коефіцієнт покриття показує, наскільки поточні активи покривають короткострокові зобов'язання. Показник вважається внормованим за умови, що $K_{пл} \geq 2$.

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується як відношення різниці оборотних активів і запасів підприємства до суми поточних зобов'язань. Коефіцієнт показує здатність підприємства вчасно погашати свої короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів. Оптимальність показника відбувається за умови, що $K_{шл} \geq 0,5$.

$$K_{\text{шл}} = \frac{OA - \text{Зап}}{Пз} = \frac{A_1 + A_2 + A_3 - \text{Зап}}{П_1 + П_2}, \quad (2.7)$$

де OA – сума оборотних активів;

A_1 – високоліквідні активи;

A_2 – швидколіквідні активи;

A_3 – повільноліквідні активи;

Пз – поточні зобов'язання;

$П_1$ – найтерміновіші зобов'язання;

$П_2$ – короткострокові пасиви;

Зап – виробничі та інші запаси.

$$K_{\text{шл}_{2020}} = \frac{151794 + 56423 + 60580 - 2266 - 55476}{7710 + 61677} \approx 3,04 \quad (2.8)$$

$$K_{\text{шл}_{2021}} = \frac{74678 + 68226 + 72622 - 2441 - 67639}{10458 + 48994} \approx 2,45 \quad (2.9)$$

Згрупуємо наведені дані розрахунків у вигляді таблиці.

Таблиця 2.13 - Аналіз показників ліквідності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2020-2021 рр., тис. грн

Показник	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,19	1,26	-0,93
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,87	3,63	-0,24
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,04	2,45	-0,59

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналіз показників ліквідності є важливим для керівництва фірми, представників банків, постачальників, власників акцій підприємства і покупців. На зміну ліквідності балансу впливають: обсяги короткострокової заборгованості та поточних боргів, напрями використання наявних ресурсів та позикових коштів, наявність дебіторської заборгованості, а також термін її виникнення та погашення), збутова політика підприємства. [26]

Доцільним є зображення динаміки коефіцієнтів ліквідності у вигляді діаграми.

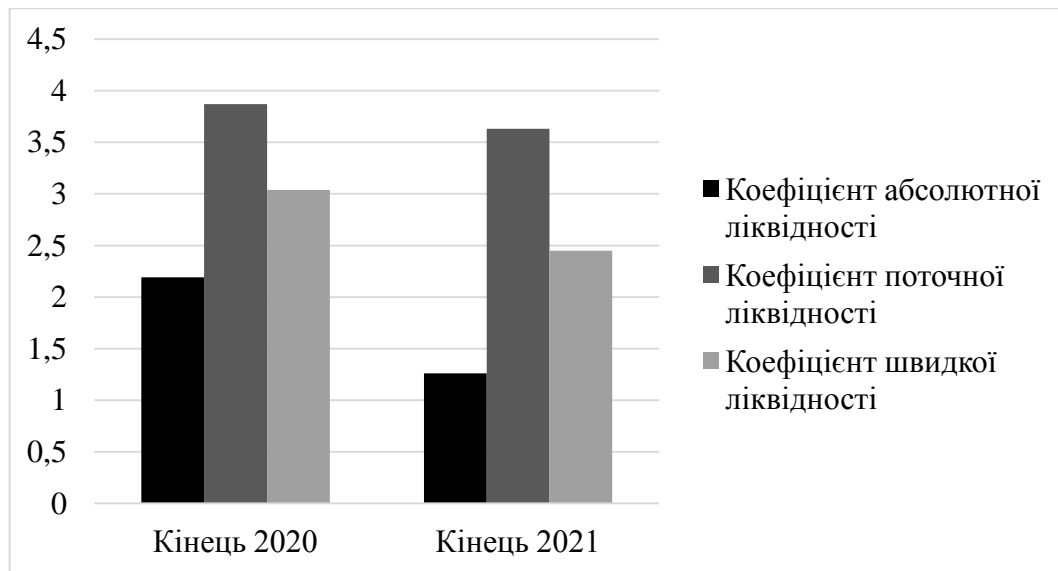


Рис. 2.1 - Динаміка коефіцієнтів ліквідності за 2020-2021 рр. ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Можна зробити висновок, що розраховані показники абсолютної, поточної та швидкої ліквідності спадали протягом двох років. Зважаючи на результати аналізу, ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» має нестійкий фінансовий стан і є непривабливим діловим партнером.

Показником прибутковості є чистий прибуток до загальних витрат. Для ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» цей показник становить 10%, що є досить високим порівняно з середнім показником галузі - 8%. Однак, враховуючи конкуренцію на ринку та можливість зниження цін на продукцію, необхідно забезпечувати постійне підвищення цінності продукту для збереження прибутковості.

Показником рентабельності є відношення чистого прибутку до виручки. Для обраного підприємства цей показник становить 15%, що є високим порівняно зі середнім показником галузі - 12%. Однак, необхідно звернути увагу на конкуренцію та зміну курсу валют, що впливають на рентабельність підприємства.

Фірма надає неповну інформацію про власний фінансовий стан. Загальний фон балансу підприємства є позитивним, непокріті збитки відсутні.

Зниження ліквідності підприємства в динаміці свідчить про погіршення ситуації із забезпеченістю оборотними засобами.

Фінансова діяльність фірми має бути спрямована на ефективний розподіл та використання фінансових ресурсів, забезпечення їх системного надходження, координації планів виробництва та продажів. Основні завдання менеджменту ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»: не допустити збільшення розмірів дебіторської заборгованості, ліквідувати кредитні позики, змінити стратегію з просування продукту на ринку України, розробити нові підходи до роботи з клієнтами через ринкову нестабільність.

2.2 Управління економічною ефективністю діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Управління оптимізацією ресурсів повинне базуватися на певній меті, розробці стратегії та тактики досягнення задач на шляху до цієї цілі з врахуванням мінімальної кількості ресурсів. Необхідно чітко розуміти наявні можливості та той результат, якого необхідно досягти.

Управління ресурсами – процес попереднього планування, структуризації графіку завдань та розподіл наявних і запозичених ресурсів для досягнення максимальної ефективності. Управління ресурсами націлене на виявлення невикористаних та неефективно задіяних ресурсів в організації.

До ресурсів ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» відносяться:

- штатний і позаштатний персонал компанії;
- навички співробітників;
- графік роботи персоналу;
- наявність та відносини з постачальниками;
- наявні матеріали для маркетингової діяльності (реклами та просування);
- фінансова та внутрішня звітність компанії
- фінансовий капітал;
- орендні площі;

- програмне забезпечення.

Таблиця 2.14 - Витрати ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» за 2020-2021

рр.

Вид витрат	Кількість за 2020 р, тис.грн	Кількість за 2021 р, тис.грн
Витрати на оплату праці	46 236	48 187
Відрахування на соціальні заходи	9 395	9 861
Будинки, споруди	4 738	4 510
Машини та обладнання	14 815	14 838
Транспортні засоби	7 340	8 653
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	2 760	2 753
Операційна оренда активів	2 145	148
Штрафи, пені, неустойки	54	10
Вартість сировини, матеріалів, запасних частин у категорії запасів	2 261	2 435
Вартість товарів у категорії запасів	53 210	65 198
Нестачі і втрати	1 430	1 263

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності компанії

З даних таблиці ми спостерігаємо, що компанія має забагато запасів продукції, які не встигає реалізувати впродовж календарного року. Також збільшився рівень витрат на оплату праці та на соціальні заходи.

Менеджерам ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» необхідно провести аналіз поточних бізнес-процесів та визначити, на проведення яких заходів можна скоротити витрати. При скороченні фінансування благодійних програм на 20% компанія фірма може перерозподілити вилучені ресурси на створення нової лінійки парфумів.

Процес оптимізації бізнес-процесів включає скорочення кроків у виробничому ланцюжку, поліпшення системи логістики і зниження накладних витрат.

ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» в майбутньому може перерозподілити ресурси, що зазвичай витрачаються для купівлі інструментів та інвентаря на проведення онлайн-тренінгів для персоналу компанії та консультантів з продажів для навчання новим навичкам. Наразі компанія

витрачає 32% своїх ресурсів на оплату праці власного персоналу, але необхідно інвестувати більше ресурсів в розвиток найманих кадрів, бо це окупиться в перспективі приростом продажів та збільшенням ефективності працівників і їх прихильності до їх роботодавця.

Витративши одноразово 20% фінансових ресурсів на створення онлайн-платформи з навчання для власних працівників компанія збільшить показник трудо/годин для персоналу та отримає від 15% додаткових продажів.

Також ми рекомендуємо ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» розширити асортимент продукції, завдяки чому збільшиться клієнтська база, зросте прибуток та будуть компенсовані втрати від однієї категорії продуктів перевагами, отриманими від іншої.

Таким чином при управлінні економічною ефективністю діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» має брати до уваги аналіз затрат на свою діяльність по рокам з виокремленням тенденцій. Доцільним є врахування не тільки власного досвіду, а й досвіду конкурентів.

Якщо наслідувати приклад компанії AVON та пропонувати споживачам не тільки косметичні товари, а й різноманітні аксесуари, товари для побуту і зробити окрему лінійку товарів для споживача з середнім та низьким рівнями доходів, то компанія приверне увагу нового сегмента споживачів та збільшить загальний рівень доходів від продажів.

2.3 SWOT-аналіз ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Корпорація з виробництва косметичних засобів наголошує на цінності та значущості дій, які були здійснені протягом 60 років її існування, виступає за збереження стабільного зростання, відповідальне керування бізнесом та за забезпечення прозорості своєї діяльності.

ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» може адаптуватися та контролювати свої сильні та слабкі сторони (внутрішні фактори), але зовнішні фактори можна

тільки передбачити й вибудувати стратегію, націлену на запобігання реальних та потенційних загроз.

Доцільним є формулювання факторів, які впливають на економічну ефективність підприємства та розгляд характеристик обраної компанії в матриці SWOT-аналізу. [27]

Таблиця 2.15 - SWOT-аналіз ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»

Складова	Фактор, що впливає на економічну ефективність підприємства
1	2
S (strength)	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання корпоративної соціальної відповідальності; - забезпеченість фінансовими та сировинними ресурсами; - володіння часткою ринку косметичних виробів; - широкий асортимент продукції; - дотримання стандартів якості при виробництві; - висока якість продукції та послуг, які надаються; - позитивна динаміка прибутковості підприємства; - реалізація благодійних ініціатив.
W (weaknesses)	<ul style="list-style-type: none"> - зміна смаків та інтересів клієнтів; - відсутність розуміння потреб та очікувань клієнтів, що призводить до неефективних стратегічних рішень; - сприйняття цін з боку клієнтів як невиправдано високих порівняно з характеристиками продукту та рівнем цін на товари-аналоги; - низький рівень залучення нових клієнтів; - неефективний розгляд скарг клієнтів; - довгий процес прийняття рішень щодо виведення продукту на ринок; - конкуренція на ринку косметичних послуг України; - високий рівень стресу на роботі та низький моральний стан працівників, що знижує їх продуктивність.
O (opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> - субсидії від держави, щоб зробити бізнес-середовище більш сприятливим; - доступ до постачальників сировини, які будуть пропонувати її за нижчою ціною; - проведення досліджень стосовно останніх тенденцій ринку; - залучення компетентного та відданого роботі персоналу; - володіння різними правами інтелектуальної власності, що зробить пропозицію продукту ще більш унікальною та ексклюзивною, ускладнюючи наслідування конкурентам; - перегляд цінової стратегії; - впровадження інновацій у бізнес-операції; - зростання наявного доходу клієнтів і збільшення заможного сегменту клієнтів; - створення лінійки товарів з оптимальними цінами для менш заможних клієнтів; - поява нових сегментів ринку, нових ніш та категорій споживачів.

Продовження табл. 2.15

1	2
Т (threats)	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення вартості ресурсів, що використовуються; - збільшення рівня інфляції, що призведе до збільшення собівартості продукції; - політична нестабільність в Україні; - зміна державної політики у сфері інвестицій, податків, фінансів, екології та запровадження суворіших правил нормативно-законодавчої бази. Це підвищує ризик судових позовів; - можливість зазнання критики з боку захисників навколишнього середовища за неналежне управління відходами; - збільшення кількості прямих та непрямих конкурентів на займаному ринку; - неналежне управління запасами (дефіцит або надмірний запас); - відсутність прихильності персоналу до організації та висока плинність кадрів.

Джерело: розроблено автором на основі даних про компанію

Компанія присутня на різних інтернет-платформах і в соціальних медіа, що в свою чергу зміцнює відносини з клієнтами та збільшує рівень їх лояльності до бренду.

Організаційна культура корпорації відноситься до внутрішньої слабкості, коли вона не узгоджується з бізнес-цілями підприємства. Компанія прагне розробляти нові, інноваційні продукти й виводити їх на ринок, але в організаційній культурі панує несприятливе ставлення до ризику, що й стримує творчий підхід співробітників до вирішення окремих питань, але зміна даного підходу буде сприяти появі інновацій, покращить як робочі умови, так і якість нової продукції, які буде вироблятися.

Відсутність інформації про потреби та очікування клієнтів від використання продукції фірми унеможлиблює визначення потенційних сфер, які потребують покращення в асортименті товарів та в наданні послуг. Як рекомендацію стосовно покращення цього фактору можна запропонувати разом з продукцією надсилати анкету-опитувальник стосовно задоволеності клієнта продукцією або надавати QR-код на її заповнення в обмін на бонуси. Налагодження системи зворотнього зв'язку у такий спосіб збільшить рівень лояльності споживачів до фірми і надасть цінну інформацію для аналізу, щоб

краще зрозуміти справжнє ставлення клієнту до продукту та наявні потреби споживачів.

ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» може використовувати матрицю SWOT, щоб використовувати можливості та мінімізувати загрози, використовуючи свої переваги і подолавши слабкі сторони. Необхідно розрізняти загрози, які мають короткострокові та довгострокові наслідки, акцентувати увагу на їх безпосередній вплив на підприємство й відповідно до цього першочергово усувати певні з них.

Будемо вважати необхідним впровадження перелічених нижче рекомендацій з метою подолання слабких сторін та загроз ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» та для збільшення економічної ефективності його діяльності.

Рекомендації з приводу покращення економічної ефективності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» через здійснення управлінських рішень є наступними:

- скоротити відділ маркетингу та з певною періодичністю наймати фірму-аутсорсинг, тому що наразі просування продукції є неефективним. Це дозволить скоротити операційні витрати на 10% щомісячно;

- створити лінійку економ-продукції для менш заможного населення тому, що український споживач через економічну кризу, девальвацію української валюти, інфляцію, зменшення власних доходів, а наразі і через воєнний стан відноситься до купівлі товару більш раціонально і економно витрачає кошти;

- додатковий випуск топ-продукції компанії, яка користується стабільним попитом, перш за все парфумів, бо для жіночого сегменту споживачів ця категорія товару є однією з найулюбленіших;

- додати до асортименту товарів категорії «аксесуари» та «товари для дому» для охоплення нових сегментів споживачів;

- надавати консультантам більшої кількості безоплатних тестерів для закриття страхів нових клієнтів перед купівлею товару маловідомої для них торгової марки. При цьому очікується збільшення рівня продажів на 5-7%;

- створити онлайн-платформу з семінарами з продажів та тренінгами для навчання співробітників новим навичкам, бо через надання можливості професійного зростання рівень мотивації працівника збільшиться. Будемо вважати бажаним надання тренінгів з продажів усім 150 тис. українським консультантам ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД». По закінченню навчання консультанти повинні вміти визначати потенційних клієнтів, виявляти їхні потреби та розуміти коли саме необхідно запропонувати товар;

- проводити ретельніший контроль за процесом досягання цілей фірми, їх результативністю та дотриманням при цьому цінностей підприємства; [28]

- здійснювати контроль за якістю обслуговування клієнтів консультантом через надання ним відповідей про ефективність власної роботи через опитувальник Google-forms;

- впроваджувати нові ідеї та інновації, автоматизацію операційних процесів, що прискорить робочі процеси та збільшить продуктивність праці;

- заохочувати спільну роботу, обмін знаннями та взаємну підтримку між працівниками, бо ефективна командна робота дозволить досягати кращих результатів у коротші терміни.

Масштабна загроза, яка наносить шкоду бізнесу - військовий стан в Україні. У даній ситуації зменшується фінансовий потенціал будь-якого бізнесу, складно прогнозувати попит, бо знижується купівельна спроможність населення, що в подальшому може вплинути на затребуваність пропонованих послуг.

Ми вважаємо, що для зменшення впливу цих потенційних загроз необхідно вжити наступні заходи: оптимізувати витрати та процеси, адаптуватися до ситуації шляхом розробки нових продуктів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Управління економічною ефективністю підприємства допомагає забезпечити раціональне й найповніше використання наявних ресурсів підприємства та досягти максимального прибутку. [29] Оптимізація бізнес-процесів, зниження витрат та поліпшення якості продукції та послуг може підвищити ефективність підприємства та його конкурентоспроможність.

У ході дослідження було проведено аналітичне та статистичне дослідження фінансово-господарської діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД». Були проаналізовані основні показники фінансово-господарської діяльності. [30] Увага була приділена питанню розробки рекомендацій стосовно підвищення економічної ефективності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД».

У процесі дослідження стану обраного підприємства були виконані задачі:

- розгляд теоретичних аспектів управління економічною ефективністю підприємства;
- розгляд сталого розвитку як засобу збільшення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- формулювання факторів, які здатні здійснювати вплив на економічну стабільність фірми;
- розгляд управління використанням ресурсів підприємства;
- аналіз економічної ефективності діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»;
- аналіз показників фінансового стану підприємства та розрахунки коефіцієнтів ліквідності;
- розгляд управління економічною ефективністю діяльності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»;
- проведення SWOT-аналізу ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД»;

- формулювання висновків стосовно фінансового стану та ліквідності ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» і розробка рекомендацій щодо покращення економічної ефективності обраного підприємства.

Варто зазначити, що найвищого попиту на ринку косметики України сягає парфумована вода та гелі для душу, тому що рівень цін на ці категорії сегментів значно нижчий ніж на елітні аромати.

На основі зробленого аналізу менеджменту ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД» були запропоновані наступні управлінські рішення для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства:

розробити економ-серію для менш заможних споживачів;

переглянути цінову політику підприємства;

скоротити персонал у відділі маркетингу та найняти фірму з аутсорсингу: очікується зниження фінансових витрат на 10% щомісячно;

скоротити фінансування благодійних програм на 20%;

проводити онлайн-тренінги з навчання персоналу: це повинно принести від 15% додаткових продажів;

надавати більшу кількість тестерів продукції для здійснення новим клієнтом впевненої покупки: очікується збільшення рівня продажів на 7%;

скоротити інвестування коштів в купівлю нового устаткування та інвентарю;

створення телеграм-каналів для ефективної комунікації зі споживачами та працівниками компанії;

проводити ретельний аналіз фінансової та управлінської звітності з формуванням наявних та майбутніх тенденцій розвитку обставин.

Таким чином, управління економічною ефективністю діяльності підприємства є важливим завданням забезпечення стабільного розвитку підприємства. Застосування рекомендацій, запропонованих у цьому дослідженні, дозволить покращити фінансово-господарську діяльність ТОВ «МЕРІ КЕЙ (УКРАЇНА) ЛТД», підвищити рівень економічної ефективності

підприємства та досягти кращих результатів у діяльності обраного підприємства.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Старостенко Г. Г. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного середовища в умовах інтеграції у світову економіку. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. Ірпінь : УДФС, 2019. Вип. 3. С. 222–230.
2. Богацька Н., Христич С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №11 (75). С. 455-458.
3. Шалева О. І. Актуальні аспекти аналізу економічної ефективності діяльності підприємств сфери послуг. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. Львів, 2022. №68. С. 61-71.
4. Кокарев І. В. Основи економічної теорії : навч. посіб. Дніпро : ДДУВС, 2020. 100 с.
5. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. Київ, 2022. №3 (76). С. 15–22.
6. Економіка підприємства : підручник / за ред. Л. Л. Ковальської і І. В. Кривов'язюка. Київ : Кондор, 2020. 700 с.
7. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Журнал прикладної економіки*. Одеська національна академія харчових технологій. Одеса, 2021. С. 392-399.
8. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 271 с.
9. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
10. The concept of «sustainable development» at macro micro-levels: historical overview, approaches to interpretation, characteristics of component concepts. URL: <https://www.researchgate.net/publication/355364952> The concept of sustainable development at macro micro-levels historical overview approaches to

interpretation characteristics of component concepts. (дата звернення: 01.11.2022).

11. Nosratabadi S., Bahrami P., Palouzian Kh., Mosavi A. Leader cultural intelligence and organizational performance. *Cogent Business & Management*. Cornell University. October 6, 2020 URL: <https://arxiv.org/abs/2010.02678>. (дата звернення: 21.05.2023).

12. Целеп М. Економічна ефективність системи менеджменту персоналу в організації. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 2019. Західноукраїнський національний університет. Тернопіль : ЗУНУ, 2019. С. 288-290.

13. Кривобок К. В. Сучасні проблеми впливу зовнішнього середовища на адаптивність підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 29–30 берез. 2018 р. Харків, 2018. С. 1-4. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19692/1/Кривобок.pdf>. (дата звернення: 24.05.2023).

14. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/24733492/. (дата звернення: 19.05.2023).

15. Велика О. Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку*. Харків, 2019. Вип. 29. С. 137-143. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/22.pdf. (дата звернення: 21.05.2023).

16. Курочкіна О. К. Рентабельність підприємства як основний показник ефективності його діяльності. *ЛОГОС. ОНЛАЙН* : матеріали наук.-техніч. конф., 12 груд. 2020 р., Вінниця, 2020. №16. С. 1-5. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/6877/6849> (дата звернення: 25.05.2023).

17. Економіка підприємства. Поняття, класифікація та витрати підприємства при формуванні необоротних активів. URL: <https://buklib.net/books/25843/> (дата звернення: 10.03.2023).

18. Офіційний сайт компанії Mary Kay. URL: <https://www.marykay.ua/>. (дата звернення: 01.11.2022).

19. Корощенко М. Г. Облік дебіторської заборгованості на підприємстві. *Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів та студентів ТДАТУ*: матеріали Всеукр. наук.-техніч. конф., Мелітополь, лютий-квітень 2021 р. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. С. 16-17.

20. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2018. №20. Ч. 3. С. 174-177.

21. Монастирський Г. Л. Теорія організацій : підручник. Тернопіль : Крок, 2019. 368 с.

22. Марусяк Н. Л. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2020. С. 171.

23. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава : Астроя, 2020. С. 434.

24. Польова Т. В., Кравцова Ю. В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПрАТ «Бондарівське». *Електронне наукове фахове видання: «Ефективна економіка»*. 2018. №10. С. 1-7. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf. (дата звернення: 10.04.2023).

25. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Ковальчук Н.О., Гаватюк Л.С., Єрміччук Н.І. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2019. 336 с.

26. Клімович І. М., Татієвська К. А. Деякі питання сутності та оцінки фінансового стану підприємства. *Електронне наукове фахове видання: «Ефективна економіка»*. 2018. №10. С. 1-5. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/64.pdf. (дата звернення: 25.05.2023).

27. SWOT-аналіз: що це таке і як його використовувати. URL: <https://para.school/blog/marketing/swot-analiz>. (дата звернення: 21.05.2023).

28. Фінанси підприємств. Підручник / О. Б. Курило, Л. П. Бондаренко, О. Й. Вівчар, О. М. Чубка. Київ : Кондор, 2020. 340 с.

29. Шинкарук Л. В., Мостенська Т. Л., Власенко Т. О. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 220 с.

30. Щукін Д. В. Методологічні аспекти стратегічного управління діяльністю промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 144-148. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2019/27.pdf. (дата звернення: 21.05.2023).