

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Грінченко Р.В.

(підпис)

27 травня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою Економіка підприємства та організація
підприємницької діяльності»

на тему: «Економічне обґрунтування напрямків
диверсифікації виробничої діяльності
ФОП «Желяско»

Виконавець

студент факультету ЦЗВФН
Калінін Олексій Дмитрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник

канд. екон. наук

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупов Юрій Артемович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ, НАПРЯМКИ ТА ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП В УКРАЇНІ.....	5
1.1. Сутність та види диверсифікації виробничої діяльності підприємства	5
1.2. Напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП.....	18
1.3. Чинники ефективності диверсифікації виробничої діяльності ФОП.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЖЕЛЯСКО».....	30
2.1. Загальна характеристика ФОП «Желяско».....	30
2.2. Характеристика продукції ФОП «Желяско» та її основних споживачів на регіональному ринку.....	34
2.3. Склад та структура доходів і поточних витрат ФОП «Желяско».....	41
2.4. Аналіз ефективності діяльності ФОП «Желяско».....	48
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЖЕЛЯСКО».....	54
3.1. Напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско»	54
3.2. Економічне обґрунтування ефективності надання консультаційно-роз'яснювальних послуг	57
3.3. Економічне обґрунтування ефективності надання дизайнерських послуг.....	63
Висновки.....	69
Список використаних джерел.....	72
Додаток.....	77

ВСТУП

Диверсифікація виробничої діяльності є важливим стратегічним кроком для фізичних осіб підприємців (ФОП) в Україні, оскільки дозволяє зменшити ризики, збільшити конкурентоспроможність та розширити можливості бізнесу. Україна, як країна з розвинутою підприємницькою активністю, створює сприятливі умови для розвитку різноманітних видів виробництва.

Однією з основних переваг диверсифікації є зменшення ризику, пов'язаного з концентрацією на одному виді діяльності. ФОП, які розширюють своє виробництво на декілька напрямків, можуть бути менш чутливими до коливань в одному секторі чи ринку.

Диверсифікація дозволяє ФОПам здобувати доступ до нових ринків і аудиторій. Це може підвищити обсяги продажів і забезпечити стійкий розвиток бізнесу. Якщо різні напрямки діяльності компанії мають синергію або можуть використовувати спільні ресурси (наприклад, обладнання, технології, канали збуту), то диверсифікація може призвести до економії масштабу і підвищення ефективності виробництва. Тобто до виникнення синергетичного ефекту.

Деякі види діяльності мають сезонний характер. Диверсифікація дозволяє зменшити вплив сезонних коливань на фінансові результати, оскільки різні напрямки діяльності можуть мати різний сезонний розподіл.

Проте існують і певні ризики, пов'язані з диверсифікацією виробничої діяльності ФОПів. Так, диверсифікація може ускладнити управління бізнесом через різні потреби, ринки та вимоги для кожного напрямку. Крім того, розширення діяльності може призвести до збільшення витрат на управління, маркетинг, дослідження та розробку. Також диверсифікація може призвести до втрати спеціалізації і зниження конкурентоспроможності в окремих сегментах ринку.

Звідси кожний напрямок диверсифікації виробничої діяльності ФОПу повинен бути всебічно обґрунтований з урахуванням всіх існуючих переваг і можливих ризиків.

Сказане вище пояснює актуальність теми даної кваліфікаційної роботи, що присвячена теоретико-методичним і прикладним аспектам обґрунтування напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОПів в Україні.

Метою роботи є обґрунтування ефективних напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско», що є монополістом з реалізації та укладанні натяжного паркету в одеському регіоні.

Об'єктом дослідження є зовнішні та внутрішні чинники і умови, що впливають на ефективність диверсифікації виробничої діяльності ФОПів в Україні.

Предметом дослідження є обґрунтування економічної ефективності напрямків виробничої діяльності ФОП «Желяско».

В першому розділі розглянуті теоретико-методичні аспекти диверсифікації виробничої діяльності підприємства. Зокрема, досліджено сутність та види диверсифікації виробництва, визначені напрямки диверсифікації діяльності ФОПів і основні чинники забезпечення її ефективності.

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячений аналізу результативності виробничої діяльності ФОП «Желяско». В даному розділі надана загальна характеристика ФОП «Желяско», розглянута специфіка його продукції та її основних споживачів на регіональному ринку, проаналізовано склад та структура доходів і поточних витрат, досліджені ключові показники ефективності діяльності підприємства.

В третьому розділі представлено економічне обґрунтування конкретних напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 42 найменувань, додатку. Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок. Робота містить 13 таблиць та 21 рисунок.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ, НАПРЯМКИ ТА ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП В УКРАЇНІ

Розділ 1.1. Сутність та види диверсифікації виробничої діяльності підприємства

Науково-технічні зміни, конкуренція та глобалізація, кризові явища, до яких призвела пандемія, ускладнили ситуацію з конкурентоспроможністю продукції та її підвищенням і спонукали підприємства до активного виявлення нових шляхів для отримання конкурентної переваги.

Непередбачуваність та складність зовнішніх умов може призвести до припинення функціонування підприємств. Однак успішна стратегія розвитку передбачає впровадження диверсифікації. Диверсифікація, яка стала важливою частиною стратегічного планування ще з часів розвитку стратегічного управління у 1950-х роках, полягає в різноманітності діяльності підприємства. Більша різноманітність веде до більшої диверсифікації [40].

Більшість економістів, при розгляді терміну «диверсифікація», розуміють розширення асортименту, зміни в продукції, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності та забезпечення економічної стійкості. Стратегія диверсифікації направлена на оптимальне використання ресурсів та можливостей підприємства. Перед вибором стратегії диверсифікації підприємства керуються певними чинниками:

- забезпечення і збереження виробничого потенціалу;
- оптимізація використання всіх виробничих ресурсів;
- використання матеріальних ресурсів у найефективніший спосіб;
- впровадження нових технологій та наукових розробок;
- накопичення капіталу в наявних галузях;
- пошук нових напрямків інвестування;
- розширення ринків збуту та пошук нових;
- розподіл ризиків між різними напрямками діяльності;
- збереження висококваліфікованих кадрів;

- створення нових робочих місць;
- здійснення інноваційної політики підприємства [40].

Зміни умов і факторів економічного процесу вимагають постійного вдосконалення асортименту продукції, оптимізацію технологічних процесів та розвиток маркетингових стратегій. В умовах, коли підприємства прагнуть затриматись на ринку, вони повинні включати до свого асортименту різноманітні види продукції, виробництво яких знаходиться на різних етапах життєвого циклу та доповнюють один одного. Тому, підприємства мають розглядати диверсифікацію продукції, експериментувати з новими напрямками та сферами діяльності.

Виробничо-господарська сфера пропонує широкий спектр альтернатив для розвитку і розширення підприємства в умовах ринкового середовища. Однією з таких альтернатив виступає диверсифікація. Це складне і комплексне поняття, яке не має єдиного визначення. Диверсифікація - це стратегічний підхід, який передбачає розширення або зміну спектру продукції, послуг або ринків, на які орієнтується компанія, з метою зменшення ризиків і забезпечення стабільності та розвитку у непередбачуваних умовах [41]. Диверсифікація виробничої діяльності підприємства - це стратегія розширення або зміни асортименту виробництва для забезпечення більшої стійкості та конкурентоспроможності на ринку. Об'єктами диверсифікації можуть бути різноманітні елементи: окремі підприємства, асортимент та номенклатура виробів, галузі та сфери діяльності, управлінські інструменти, організаційні методи виробництва, механізми інвестування, та інші аспекти, які відображаються у системі управління підприємством [15].

Диверсифікація може мати різні форми («вузька» та «широка»), які варіюються за ступенем втручання в нові сфери, рівнем фінансових витрат та ефективністю. Це стратегічне рішення часто стає необхідним для підприємства, щоб адаптуватися до змін у ринкових умовах. [14]. Такий сценарій можливий, коли продукція, вироблена підприємством, переживає фазу зменшення попиту на ринку в межах свого життєвого циклу.

Для глибшого розуміння концепції диверсифікації важливо виділити основні її різновиди, які представлені на рис. 1.1.

Класифікація диверсифікації досить різноманітна. Розглянемо окремі види більш детально.

Горизонтальна диверсифікація - це стратегія розширення бізнесу, коли підприємство розширює свою діяльність шляхом виробництва або надання нових товарів або послуг, які пов'язані з його основною галуззю або областю діяльності, але не є прямо пов'язаними з її поточною продукцією або послугами.

Ця стратегія дозволяє підприємству використовувати свої наявні ресурси, знання та навички для виробництва нових товарів або послуг для схожого ринку. Горизонтальна диверсифікація може допомогти розширити аудиторію, зменшити ризики та збільшити прибуток.

Вертикальна диверсифікація - це стратегія розвитку бізнесу, при якій підприємство розширює свою діяльність на різні етапи виробничого процесу чи постачання товарів і послуг у вертикальному ланцюжку виробництва або постачання.

Ця стратегія може бути двох типів:

1. *Зворотна інтеграція (backward integration)*. Підприємство розширюється, купуючи або контролюючи компанії, які постачають йому сировинні матеріали, компоненти або послуги, що необхідні для виробництва основної продукції.

2. *Пряма інтеграція (forward integration)*. Підприємство розширюється, виробляючи або контролюючи компанії, які здійснюють дистрибуцію, продаж або обслуговування його продукції.

Вертикальна диверсифікація дозволяє підприємству зменшити витрати на постачання, підвищити контроль над якістю продукції або послуг, а також забезпечити стабільність постачання та ринкові позиції.

Конгломератна, або не пов'язана диверсифікація - це стратегія розвитку бізнесу, при якій підприємство розширює свою діяльність в інші сфери, які не мають прямого зв'язку з його основною галуззю або областю діяльності.



Рис. 1.1. Класифікація видів диверсифікаційної діяльності

Складено за даними [5; 31].

Основна ідея полягає в тому, щоб інвестувати в різні галузі або сектори, які можуть мати високу прибутковість або зростання, незалежно від того, чи є вони пов'язаними з поточною діяльністю підприємства. Це може включати придбання або розширення бізнесу у галузях, таких як харчова промисловість, фінансові послуги, технології або нерухомість.

Переваги конгломератної диверсифікації полягають у зменшенні ризиків, розподілі витрат та розширенні можливостей для зростання. Водночас, ця стратегія може бути складною для управління через відсутність спільних елементів між різними галузями діяльності підприємства.

Глобальна диверсифікація - це стратегія інвестування або розвитку бізнесу, при якій підприємство розширює свою діяльність на міжнародні ринки, вкладаючись у компанії або розвиваючи свої власні операції за межами своєї країни походження.

Ця стратегія може бути реалізована через ряд заходів, таких як здійснення прямих інвестицій, створення спільних підприємств, придбання існуючих підприємств на зарубіжних ринках, експорт продукції або послуг.

Глобальна диверсифікація дозволяє підприємствам зменшити залежність від внутрішнього ринку та ризику, пов'язаного з регіональними економічними чи політичними коливаннями. Вона також може забезпечити доступ до нових ринків, можливостей для зростання та розширення клієнтської бази.

Однак, глобальна диверсифікація також може зустрічати виклики, такі як культурні різниці, юридичні аспекти, конкуренцію на міжнародних ринках та валютні ризики. Ефективне управління глобальною диверсифікацією вимагає комплексного аналізу ризиків та виважених стратегій управління.

Географічна диверсифікація - це стратегія розширення діяльності підприємства на різні географічні ринки або території, які можуть бути різними країнами, регіонами або континентами.

Ця стратегія може бути реалізована через різні методи, включаючи експорт товарів або послуг, розширення мережі дистрибуції, створення філіалів або дочірніх компаній у різних країнах, а також здійснення прямих інвестицій за

межами внутрішнього ринку.

Географічна диверсифікація дозволяє підприємству зменшити залежність від конкретного регіонального ринку та ризику, пов'язаного з економічними чи політичними факторами в окремих країнах чи регіонах. Вона також може забезпечити доступ до нових ринків, клієнтів, можливостей для зростання та розширення глобальної присутності.

Проте, географічна диверсифікація може також зустрічати виклики, такі як різниця в культурних нормах, правові аспекти, валютні ризики, а також необхідність адаптації до різних регуляторних середовищ. Ефективне управління географічною диверсифікацією вимагає комплексного аналізу ризиків та виважених стратегій управління.

Спеціалізована диверсифікація - це стратегія розвитку бізнесу, при якій підприємство розширює свою діяльність у межах своєї основної галузі або області діяльності, але концентрується на певних спеціалізованих сегментах ринку або нішах.

Ця стратегія може бути реалізована через різні методи, такі як розробка нових продуктів або послуг для конкретних сегментів ринку, вдосконалення або адаптація існуючих продуктів для вузької цільової аудиторії, а також розширення маркетингових зусиль для просування продукції на конкретних ринкових сегментах.

Спеціалізована диверсифікація дозволяє підприємству зосередитися на своїх сильних сторонах та експлуатувати унікальні можливості, що пропонує конкретна ніша на ринку. Вона може допомогти підприємству збільшити свою конкурентоспроможність, залучити вірних клієнтів та створити стабільний і прибутковий бізнес.

Проте спеціалізована диверсифікація також може мати обмежені можливості для росту та збільшення ринкової частки, оскільки підприємство концентрується на обмеженому сегменті ринку. Крім того, така стратегія може бути більш вразливою до змін в ринкових умовах або зміни в споживчому попиті.

Фінансова диверсифікація - це стратегія розподілу інвестицій або фінансових активів між різними видами інвестицій з метою зменшення ризику і підвищення потенційного доходу.

Ця стратегія передбачає розподіл капіталу між різними активами, такими як акції, облігації, нерухомість, сировина, цінні папери, фонди інвестицій та інші фінансові інструменти. Також вона може включати розподіл інвестицій між різними галузями та регіонами для зменшення ризику, пов'язаного з конкретними ринковими умовами або економічними факторами.

Головна ідея фінансової диверсифікації полягає в тому, щоб не залежати від одного джерела доходу або одного виду інвестицій, а замість цього розподіляти ризики та можливості між різними активами та галузями. Це допомагає зменшити загальний ризик інвестиційного портфелю і зберегти стабільність інвестицій в умовах ринку [42].

Проте, важливо враховувати, що фінансова диверсифікація не гарантує збільшення доходу або повного уникнення від ризиків, а лише сприяє їхньому зменшенню. Ефективне управління портфелем вимагає ретельного аналізу ризиків та вибіркового розподілу активів відповідно до інвестиційних цілей та ризикових настанов.

Технологічна диверсифікація - це стратегія розвитку бізнесу, що полягає в розширенні або диверсифікації портфеля технологій, які використовуються або розробляються підприємством.

Ця стратегія може включати в себе такі дії, як розробка нових технологій або виробництво нових продуктів на основі існуючих технологій, придбання та впровадження нових технологій через зовнішні джерела, співпрацю з технологічними стартапами або створення спільних підприємств у галузі досліджень і розробок.

Технологічна диверсифікація дозволяє підприємству збільшити конкурентоспроможність, адаптуватися до змін в технологічному середовищі та реагувати на змінні потреби ринку. Вона може також сприяти створенню нових джерел доходу та розвитку нових бізнес-моделей.

Проте важливо враховувати, що технологічна диверсифікація може зустрічати виклики, такі як високі витрати на дослідження та розробки, конкуренцію на ринку технологій та потребу в постійних інвестиціях для вдосконалення та оновлення технічної інфраструктури. Ефективне управління технологічною диверсифікацією вимагає від підприємства стратегічного планування, ретельного аналізу ризиків та гнучкості у впровадженні нових технологій [33].

Соціальна диверсифікація - це стратегія, яка спрямована на розширення різноманітності індивідів, представлених у різних аспектах життя та діяльності, зокрема в організаціях та спільнотах.

Ця стратегія може включати в себе такі дії, як створення різноманітних робочих груп або команд з представниками різних культур, етнічних груп, соціальних класів та гендерів. Також вона може включати заохочення різноманітності у прийнятті рішень, комунікації та культурного обміну всередині організацій та спільнот.

Соціальна диверсифікація сприяє створенню більш толерантного, відкритого та інклюзивного середовища, яке сприяє розвитку та підтримці різноманітності. Вона може також призвести до збільшення креативності, інноваційності та продуктивності в організаціях та спільнотах, оскільки різноманітність думок і досвіду може приносити нові ідеї та підходи до вирішення проблем.

Проте, важливо враховувати, що соціальна диверсифікація може зустрічати виклики, такі як конфлікти між різними групами, недоліки в комунікації та співпраці між різними культурами та соціальними класами. Ефективне управління соціальною диверсифікацією вимагає від організацій та спільнот розуміння та прийняття різноманітності як цінності, а також розробки стратегій вирішення конфліктів, підтримки взаєморозуміння та співпраці.

Формування нових бізнес-моделей можна розглядати як один з різновидів диверсифікації. Диверсифікація включає різноманітні стратегії розширення діяльності підприємства, щоб зменшити ризики та забезпечити стабільність та

зростання.

У контексті формування нових бізнес-моделей, диверсифікація полягає в розробці та впровадженні нових стратегій та підходів до бізнесу, які можуть бути відмінними від традиційних моделей. Це може включати в себе введення нових продуктів або послуг, перегляд бізнес-процесів, використання нових технологій, розробку альтернативних моделей маркетингу та продажу, а також розширення в географічному або сегментному вимірах.

Формування нових бізнес-моделей через диверсифікацію може допомогти підприємствам адаптуватися до змін у ринкових умовах, залучити нових клієнтів, збільшити конкурентоспроможність та забезпечити стале зростання. Однак, ця стратегія також включає ризики, такі як неуспішне впровадження нових моделей або неприйняття їх ринком. Тому важливо проводити обґрунтований аналіз і приймати обдумані рішення при формуванні нових бізнес-моделей через диверсифікацію.

Диверсифікація за цільовою аудиторією - це стратегія розвитку бізнесу, що передбачає розширення спектру клієнтів або споживачів, до яких звертається підприємство або бренд і може передбачати ряд дій:

- вивчення різних сегментів ринку та ідентифікація нових цільових груп клієнтів або споживачів, які можуть мати інтерес до продуктів або послуг підприємства;
- розділення ринку на різні сегменти відповідно до їхніх унікальних потреб, характеристик або поведінки;
- створення або адаптація продуктів або послуг для задоволення потреб нових цільових аудиторій;
- розробка та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на залучення нових цільових аудиторій та споживачів, а також побудова взаємодії з ними через різні канали комунікації;
- відстеження та оцінка результатів впровадження нових стратегій залучення різних цільових аудиторій для визначення ефективності та коригування стратегій, якщо це необхідно.

Диверсифікація за цільовою аудиторією дозволяє підприємствам збільшити свою клієнтську базу, розширити географію своєї діяльності та забезпечити стабільність у випадку зміни у попиті або ринкових умовах. Ця стратегія дозволяє також залучати нових клієнтів та створювати нові джерела доходу для підприємства.

Диверсифікація за способом виробництва - це стратегія розвитку бізнесу, що передбачає розширення або зміну способів виробництва продуктів або послуг і може включати в себе такі дії:

- впровадження нових технологій виробництва для поліпшення ефективності, якості або швидкості виробництва. Наприклад, перехід на автоматизовані системи виробництва або використання 3D-друку;
- додавання нових продуктів або послуг до асортименту підприємства шляхом розробки нових способів їх виробництва або адаптації існуючих процесів;
- оптимізація виробничих процесів з метою зменшення витрат, підвищення якості або скорочення часу виробництва;
- використання альтернативних матеріалів або ресурсів у виробництві, що може підвищити сталість підприємства або знизити його вплив на навколишнє середовище;
- створення нових методів доставки або обслуговування клієнтів, які можуть покращити їхнє задоволення від продуктів або послуг [9]. Диверсифікація за способом виробництва дозволяє підприємствам підтримувати конкурентну перевагу, адаптуватися до змін в ринкових умовах та вимог клієнтів, а також розширювати свої можливості для розвитку інноваційних продуктів або послуг.

Диверсифікація за формою власності - це стратегія, коли підприємство розширює свою діяльність, включаючи власні підприємства з різними формами власності і може включати такі аспекти:

- створення або придбання підприємства з різними формами власності, такими як приватна, державна або змішана власність;
- створення філій або підрозділів з різними формами власності з метою

розширення своєї географічної присутності або діяльності у різних секторах економіки;

- укладання стратегічного партнерства з іншими підприємствами з різними формами власності для розподілу ризиків;
- інвестування в інші підприємства з різними формами власності, щоб диверсифікувати свій портфель та забезпечити стабільність доходів;
- використання франчайзингової моделі, щоб розширити свою мережу через співпрацю з франчайзі власниками, які мають різні форми власності.

Ця стратегія дозволяє підприємствам зменшити ризики, розширити свої можливості та забезпечити стабільність у різних сегментах ринку та секторах економіки.

Диверсифікація за методом збуту - це стратегія розвитку бізнесу, яка полягає в розширенні або зміні способів продажу продуктів або послуг і включає в себе:

- розширення каналів збуту шляхом використання різних дистрибуційних каналів, таких як прямі продажі, роздрібна торгівля, оптова торгівля, e-commerce, робота з посередниками тощо;
- розширення географічного покриття ринку шляхом входження на нові регіональні ринки або збільшення обсягів продажів у наявних регіонах;
- використання різних стратегій збуту для залучення нових сегментів ринку, таких як впровадження продуктів або послуг для нових клієнтів або ринкових сегментів;
- використання різних стратегій маркетингу та реклами для просування продуктів або послуг на різних ринкових сегментах;
- розробка спеціалізованих стратегій збуту для конкретних продуктів або послуг, які вимагають особливого підходу до продажу.

Диверсифікація за методом збуту дозволяє підприємствам розширити свій ринок збуту, залучити нових клієнтів, зменшити ризики та забезпечити стабільність у випадку зміни умов на ринку. Ця стратегія дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до змін у попиті та умовах

збуту.

Диверсифікація за технічними характеристиками продукції - це стратегія, коли підприємство розробляє або виробляє продукцію з різними технічними характеристиками, щоб задовольнити різні потреби клієнтів або займати різні сегменти ринку та розглядає такі аспекти:

- розробка нових продуктів або варіацій існуючих продуктів з різними технічними характеристиками, такими як розміри, функціональні можливості, якість тощо;

- виробництво продукції, яка відповідає конкретним потребам або вимогам різних сегментів ринку;

- постійне вдосконалення і оптимізація технічних характеристик продукції з метою поліпшення якості, ефективності або вартості;

- впровадження новітніх технологій у виробництво для створення продукції з унікальними технічними характеристиками, які відповідають потребам ринку;

- створення спеціалізованих продуктів або рішень для різних галузей або сегментів ринку з урахуванням їхніх унікальних потреб та вимог.

Диверсифікація за технічними характеристиками продукції дозволяє підприємствам бути більш конкурентоспроможними, пристосовуватися до змін в ринкових умовах та задовольняти різні потреби клієнтів. Ця стратегія дозволяє підприємствам збільшити свою частку на ринку та забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі.

Диверсифікація за умовами постачання - це стратегія, в якій підприємство шукає різні джерела постачання сировини, матеріалів або компонентів для виробництва своїх продуктів, а саме:

- використання кількох постачальників для одного й того ж типу сировини або матеріалів, що дозволяє зменшити ризик недостатності постачання через різноманітність джерел;

- забезпечення сировиною або компонентами через власне виробництво або придбання компаній, що спеціалізуються на виробництві необхідних матеріалів;

- розширення пошуку постачальників за межами власної країни для

отримання доступу до нових джерел сировини або матеріалів;

- пошук нових джерел постачання або розвиток альтернативних джерел для забезпечення надійності і стабільності ланцюга постачання;

- укладення стратегічних партнерств з іншими підприємствами або постачальниками з метою забезпечення стабільності постачання та спільного розвитку нових джерел.

Ця стратегія дозволяє підприємствам зменшити ризики, пов'язані з недостатністю постачання сировини або матеріалів, забезпечити стабільність виробничих процесів та зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Чинники, які впливають на вибір стратегії диверсифікації, представлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Перелік чинників, які впливають на вибір стратегії диверсифікації.
Складено за даними [6].

Диверсифікація відіграє значну роль у сучасному економічному середовищі:

- дозволяє зменшити вплив негативних факторів, таких як зміни в споживчому попиті, цінові коливання, або зміни умов ринку;
- допомагає забезпечити стабільність підприємства в умовах економічних та фінансових криз;
- дозволяє залучати нових клієнтів та займати нові ринкові позиції, що сприяє зростанню прибутковості підприємства;
- сприяє зміцненню їхньої конкурентоспроможності;
- дозволяє розподілити ризики та забезпечити більшу стійкість до економічних змін.

Отже, диверсифікація є важливим стратегічним інструментом для підприємств у сучасному економічному середовищі, що дозволяє забезпечити стійкий та ефективний розвиток у змінних умовах ринку.

1.2. Напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП

Основні напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП розглядаються у випадках, коли підприємець має намір розширити свою діяльність або зменшити ризики, пов'язані з концентрацією на одному виді продукції чи послуги. До таких ситуацій відносяться такі випадки:

- падіння попиту на основний продукт або послугу;
- поява нових можливостей на ринку, які можуть бути використані для розширення бізнесу;
- потреба у додаткових джерелах доходу для підтримки стійкості підприємства;
- бажання розширити або оптимізувати виробничі процеси;
- зменшення конкурентних переваг на ринку і потреба у пошуку нових шляхів розвитку.

У цих випадках диверсифікація може бути ефективним стратегічним

рішенням для забезпечення стійкості та розвитку підприємства. Основні напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП можуть бути досить різноманітними і представлені на рис. 1.3.

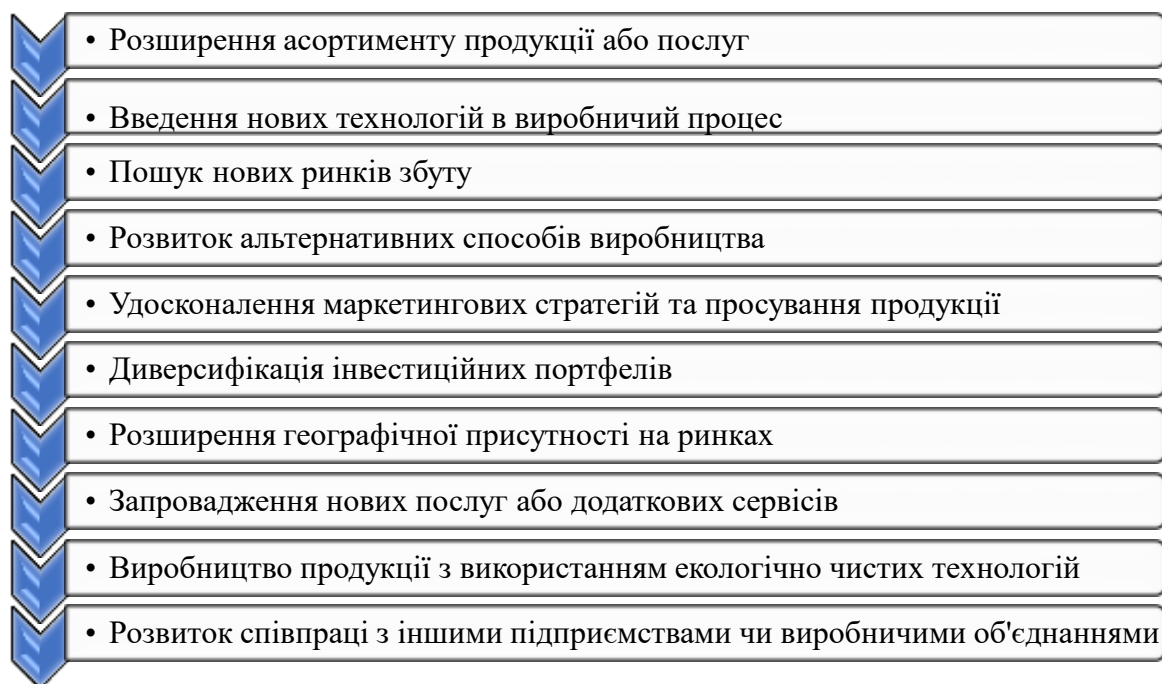


Рис. 1.3. Основні напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП

Складено за даними [6, 39]

Охарактеризуємо перераховані напрямки більш детально:

Розширення асортименту продукції або послуг означає виробництво нових видів товарів або надання додаткових послуг, які можуть доповнювати або розширювати основний асортимент підприємства. Цей напрямок дозволяє підприємству привернути нових клієнтів, задовольнити різноманітні потреби ринку та збільшити обсяги продажів.

Введення нових технологій в виробничий процес означає застосування сучасних технологій, методів та інструментів для покращення ефективності, якості та конкурентоспроможності виробничого процесу. Впровадження нових технологій може сприяти зменшенню витрат, підвищенню продуктивності та якості виробництва, а також розширенню можливостей для виробництва нових видів товарів або послуг.

Пошук нових ринків збуту передбачає вивчення та входження на нові

ринки збуту для розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів. Пошук нових ринків може включати як географічне розширення (введення продукції на нові території), так і пошук нових сегментів цільової аудиторії (використання продукції в нових сферах або індустріях). Цей напрямок дозволяє послабити залежність від одного ринку та зменшити ризики, пов'язані з коливаннями попиту на ньому.

Розвиток альтернативних способів виробництва включає в себе впровадження нових методів та технологій виробництва, що можуть забезпечити більшу ефективність, економічність та якість продукції. Розвиток альтернативних способів виробництва дозволяє ФОП адаптуватися до змінних умов ринку, знижувати витрати і ризики, а також розширювати можливості для розвитку та росту.

Удосконалення маркетингових стратегій та просування продукції включає в себе розробку та впровадження нових стратегій маркетингу, які спрямовані на залучення більш широкої аудиторії клієнтів, збільшення впізнаваності бренду та підвищення обсягів продажів. Удосконалення маркетингових стратегій також може включати в себе використання нових каналів комунікації з клієнтами, розробку інноваційних продуктових пропозицій та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Цей напрямок дозволяє підприємству зміцнити свою позицію на ринку та забезпечити стабільний ріст і розвиток.

Диверсифікація інвестиційних портфелів включає в себе розподіл інвестицій між різними видами активів, фінансовими інструментами та ринками з метою зменшення ризиків і забезпечення стабільного прибутку. Диверсифікація інвестиційних портфелів дозволяє збалансувати ризики та потенційний дохід, зменшити залежність від одного виду активів чи ринку, а також забезпечити більшу стабільність та надійність інвестиційного портфеля в цілому.

Розширення географічної присутності на ринках означає входження на нові ринки в інших регіонах, країнах або континентах з метою розширення

клієнтської бази та збільшення обсягів продажів. Розширення географічної присутності дозволяє підприємству диверсифікувати свої ризики, зменшити залежність від одного ринку, а також використовувати нові можливості для росту та розвитку.

Запровадження нових послуг або додаткових сервісів означає розширення асортименту продукції підприємства на ринку послуг, або надання додаткових сервісів для покращення споживчого досвіду клієнтів. Цей напрямок дозволяє ФОП залучити нових клієнтів, збільшити обсяги продажів та покращити свою конкурентоспроможність на ринку. Запровадження нових послуг або додаткових сервісів може також сприяти розширенню аудиторії та покриттю нових сегментів ринку.

Виробництво продукції з використанням екологічно чистих технологій передбачає застосування технологій та методів виробництва, які спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та збереження природних ресурсів. Використання екологічно чистих технологій дозволяє підприємству підвищити свою екологічну відповідальність, відповідати сучасним екологічним стандартам та вимогам, а також отримувати конкурентні переваги на ринку шляхом залучення екологічно свідомих споживачів.

Розвиток співпраці з іншими підприємствами чи виробничими об'єднаннями передбачає можливість укладання стратегічних партнерств, спільних проектів або участь у виробничих об'єднаннях з метою обміну знаннями, досвідом, ресурсами та технологіями. Розвиток співпраці дозволяє підприємству отримати доступ до нових ринків, технологій та ресурсів, зменшити витрати та ризики, а також збільшити конкурентоспроможність і підвищити ефективність виробничого процесу.

В цілому, напрями диверсифікації допомагають забезпечити збалансований та стійкий розвиток підприємства в умовах змінного бізнес-середовища.

Основні напрями розвитку діяльності ФОП у сфері торгівлі, які актуальні в сучасних умовах, перераховані на рис. 1.4.

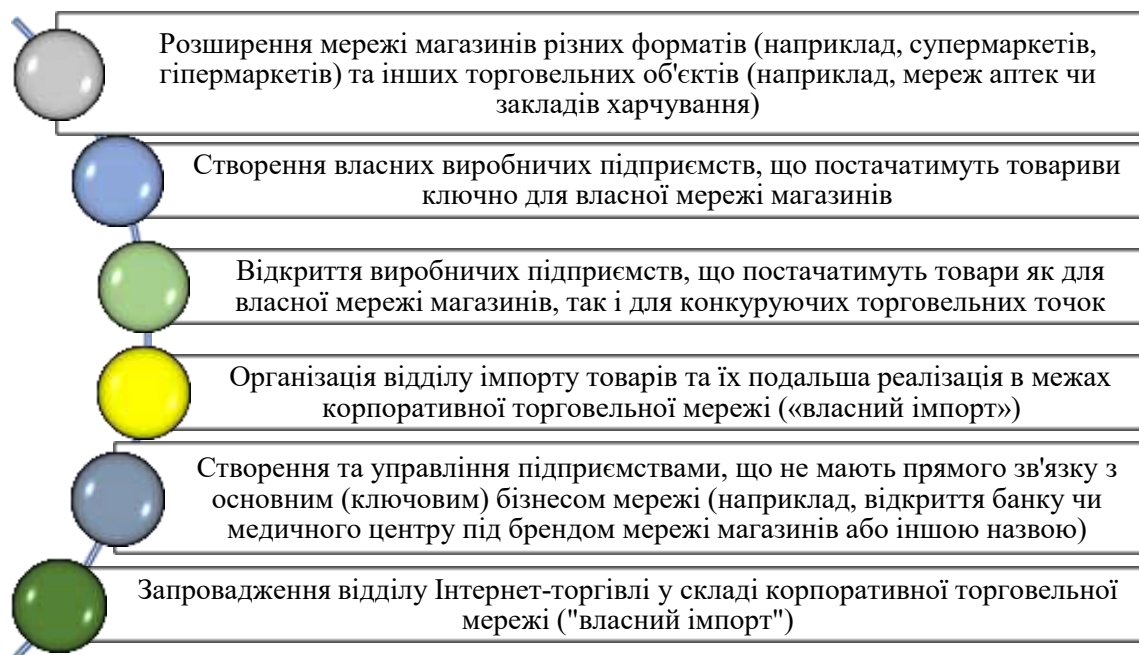


Рис. 1.4. Основні напрями розвитку діяльності ФОП у сфері торгівлі
Складено за даними [22].

Напрями диверсифікації у виробничій діяльності ФОП відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості, розвитку та конкурентоспроможності та забезпечують: (див. рис. 1.5).

Диверсифікація виробничої діяльності ФОП забезпечує:

- **ризиковий контроль:** зменшення ризиків, пов'язаних з концентрацією на одній сфері або продукції, розподіл ризиків між різними напрямками діяльності;
 - **розвиток:** широкий спектр напрямків дозволяє ФОП розвиватися, використовуючи нові можливості на ринку та адаптуючись до змінних умов;
 - **стабільність:** маючи різноманітні джерела доходу, підприємство може забезпечити більшу стабільність у фінансовому плані;
 - **конкурентоспроможність:** ФОП може пропонувати ширший асортимент продукції або послуг, привертаючи більше клієнтів та забезпечуючи більшу конкурентоспроможність;
- інновації: розширення діяльності на нові напрямки сприяє впровадженню інновацій, що може підвищити ефективність виробництва та залучити нових клієнтів.

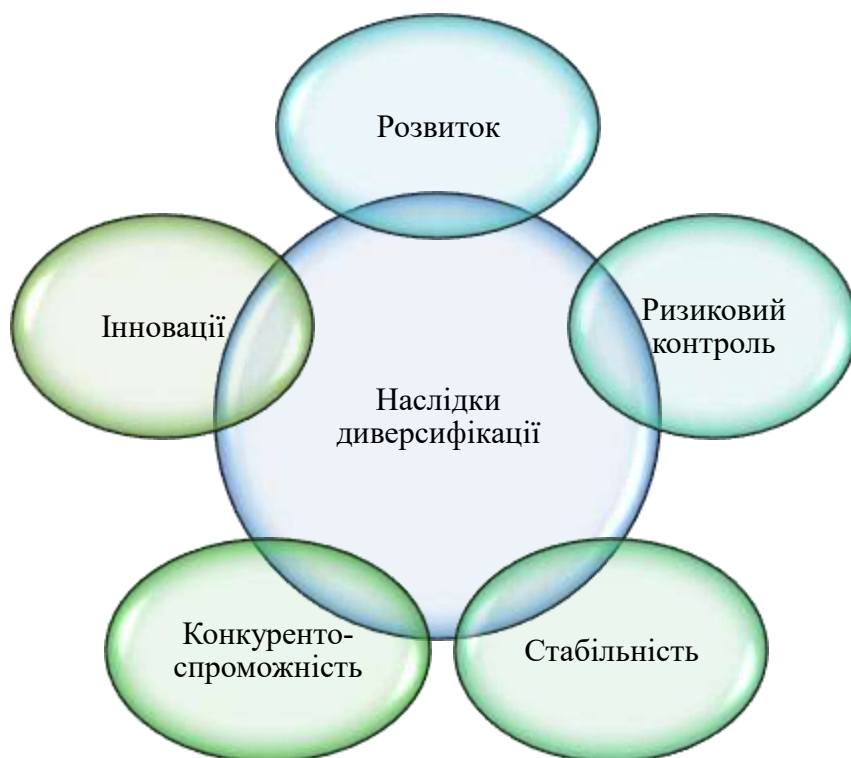


Рис. 1.5. Перелік наслідків диверсифікації
*розробка автора

Суб'єкти господарювання опиняються під впливом різноманітних факторів та змінах на ринку і, щоб захистити себе від цих ризиків, вдаються до стратегії диверсифікації. Ця стратегія індивідуальна у кожного підприємства і вимагає детального аналізу внутрішніх ресурсів і потреб ринку. Вибір правильної стратегії диверсифікації дозволяє підприємству уникнути залежності від конкретного напрямку бізнесу чи асортиментної групи, ефективно розподілити витрати між різними продуктами та ринками та зберегти прибуток навіть в умовах нестабільного ринкового середовища.

1.3. Чинники ефективності диверсифікації виробничої діяльності ФОП

Ефективність диверсифікації вимірюється за декількома критеріями, які включають зниження ризику, підвищення прибутковості, розширення ринків збуту, збільшення конкурентоспроможності та забезпечення стабільності фінансового стану підприємства. Для досягнення ефективності диверсифікації

важливо обирати правильні напрямки розвитку, враховуючи ресурси та компетенції ФОП, а також аналізуючи ризики та можливості ринку.

До ключових факторів ефективності диверсифікації виробничої діяльності ФОП відносяться: стратегічне планування, аналіз ринкових тенденцій та попиту, оцінка фінансових можливостей, а також вміння адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Досягнення успіху у диверсифікації залежить від ефективного управління процесом впровадження нових напрямків діяльності та вміння реалізовувати стратегічні цілі.

Для оцінки ефективності диверсифікації важливо вести моніторинг і аналіз фінансових показників, ринкових сегментів, рівня конкурентоспроможності, а також здійснювати порівняльний аналіз з попередніми показниками та з цілями, що були визначені. На основі цієї оцінки розробляються стратегії подальшого розвитку та вдосконалення діяльності ФОП.

Аналіз ефективності диверсифікації виробничої діяльності дозволяє:

- розподілити ризики між різними напрямками діяльності. Це допомагає зменшити вразливість підприємства до змін у конкретній галузі або ринкових умовах;
- розширити асортимент продукції або пошук нових ринків збуту ФОП та збільшити свій дохід і підвищити обсяги продажів;
- краще використовувати наявні ресурси підприємства, включаючи обладнання, технології та персонал;
- краще адаптуватися до змін у ринкових умовах, швидко реагуючи на зміни в попиті або конкуренції;
- надавати підприємству конкурентні переваги, зокрема, привертати різний тип клієнтів і забезпечувати стабільність у прибутку.

Основні чинники ефективності диверсифікації виробничої діяльності ФОП представлені на рис. 3.1. Розглянемо їх більш детально та охарактеризуємо:

✓ *важливість гнучкості та реагування на зміни.* Для досягнення ефективної диверсифікації важливо мати гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. ФОП повинен

бути готовий адаптувати свою стратегію диверсифікації відповідно до ринкових умов, технологічних змін, змін у споживчих потребах та конкурентної ситуації.



Рис. 1.6. Основні чинники ефективності диверсифікації виробничої діяльності ФОП. Складно за даними [6,21]

✓ *врахування специфіки бізнесу та ринку.* Ефективна диверсифікація виробничої діяльності ФОП передбачає врахування специфіки його бізнесу та ринкових умов. Необхідно аналізувати конкурентне середовище, ризики, пов'язані з впровадженням нових напрямків, а також можливості для розвитку, що відповідають стратегічним цілям підприємства.

✓ *забезпечення фінансової стійкості.* Одним з ключових аспектів ефективної диверсифікації є забезпечення фінансової стійкості підприємства. ФОП повинен мати достатні ресурси для впровадження нових напрямків діяльності, а також стратегії фінансового управління для забезпечення ефективного використання коштів і мінімізації ризиків.

✓ *орієнтація на довгострокові результати.* Ефективна диверсифікація передбачає орієнтацію на досягнення довгострокових результатів і створення

стійкої конкурентної переваги для підприємства. Важливо розробляти стратегії, що сприяють стабільному та сталому розвитку бізнесу, забезпечуючи його конкурентоспроможність у майбутньому.

✓ *оцінка впливу на ключові фактори успіху.* Ефективна диверсифікація передбачає оцінку впливу нових напрямків діяльності на ключові фактори успіху підприємства, такі як репутація бренду, якість продукції або послуг, рівень обслуговування клієнтів та інші. Необхідно забезпечити збалансованість між диверсифікацією та збереженням конкурентних переваг, які вже має ФОП.

✓ *моніторинг та оцінка результатів.* Після впровадження стратегії диверсифікації важливо проводити систематичний моніторинг результатів. Це дозволить вчасно виявляти успішність нових напрямків діяльності та виявляти можливі проблеми або виклики. Оцінка результатів дозволить коригувати стратегію та вирішувати проблеми на ранніх стадіях, що забезпечить ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей.

✓ *створення внутрішнього інноваційного середовища.* Для успішної диверсифікації важливо створити внутрішнє інноваційне середовище, яке сприятиме постійному пошуку та впровадженню нових ідей та рішень. Це може включати стимулювання творчості та ініціативи серед персоналу, розвиток програм інноваційного менеджменту та співпрацю з зовнішніми джерелами інновацій, такими як стартапи або дослідницькі установи.

✓ *врахування ризиків та можливостей.* Під час реалізації стратегії диверсифікації важливо уважно враховувати ризики та можливості, пов'язані з новими напрямками діяльності. Це дозволить ефективно керувати ризиками та використовувати можливості для максимізації прибутковості та стабільності бізнесу.

✓ *постійне вдосконалення та адаптація.* Бізнес-середовище постійно змінюється, тому успішна диверсифікація вимагає постійного вдосконалення та адаптації стратегії. ФОП повинен бути готовим до швидкого реагування на зміни, а також до пошуку нових можливостей для розвитку та розширення бізнесу.

✓ *збереження конкурентних переваг.* Після успішного впровадження нових напрямків діяльності важливо забезпечити їхню стабільність та розвиток. Це можна здійснити шляхом постійного підтримання конкурентних переваг, наприклад, за допомогою інновацій, якості продукції, ефективного управління та відповідної стратегії маркетингу.

✓ *контрольоване масштабування і зріст.* У разі успішності нових напрямків діяльності ФОП може розглядати можливості контрольованого масштабування та росту. Це може включати розширення присутності на ринку, розробку нових продуктів або послуг, а також встановлення нових партнерських відносин чи придбання інших компаній.

Ефективна диверсифікація виробничої діяльності ФОП є складним процесом, що вимагає уважного аналізу, стратегічного планування та гнучкості у реагуванні на зміни. Здійснюючи диверсифікацію з урахуванням вищеперерахованих аспектів, ФОП забезпечує стабільний та успішний розвиток власного бізнесу.

Сучасні дослідження та публікації щодо ефективної диверсифікації, виокремлюють такі аспекти її процесу:

- відбувається лише у випадках, коли підприємство досягає певних обмежень у своєму розвитку на поточному ринку чи у сфері діяльності;
- вимагає визначення найбільш ефективного виду діяльності для реалізації конкурентних переваг;
- потребує адекватного організаційного супроводу або стратегії організаційного розвитку;
- створює реальні умови для появи нових конкурентних переваг;
- підвищує конкурентний потенціал підприємства у його основному напрямку;
- зменшує ризик та створює синергетичний ефект;
- покращує ефективність та рентабельність діяльності суб'єктів господарювання;
- впливає на економічний та фінансовий стан підприємства, залежно від

обраного напрямку;

- оновлює бізнес-портфель підприємства;
- формує інвестиційні пріоритети;
- спрямовує ресурси в найбільш перспективні галузі;
- створює умови для модернізації традиційного виробництва;
- залучає нові кваліфіковані кадри [21].

Одним з ключових і складних аспектів диверсифікації є оцінка її результативності. Ситуація ускладнюється тим, що внаслідок диверсифікації створюється складна економічна структура, яку оцінити досить складно [39]. Аналітики вказують, що ще не розроблено єдиної системи показників, яка б дозволяла об'єктивно оцінити ефективність роботи таких економічних систем, що поєднують різні напрями [7].

Навіть коли йдеться про фінансові показники, які можливо виміряти та розрахувати, чітко визначених та однозначних показників ефективності складних економічних систем бракує [6].

Оцінку ефективності диверсифікації можна здійснити за допомогою комплексного (інтегрального) показника, який розраховується за такою формулою [7]:

$$R_i = \sum R \times W_i \quad (3.1)$$

де R_i - бальна оцінка результатів диверсифікації по i -й групі ефектів;

W_i - «вага» даного показника; $\sum W_i = 1$.

Особливістю даної методики є те, що експертами (зацікавленими особами) бальна оцінка результатів диверсифікації (R_i) подається за 11-бальною шкалою, де оцінки коливаються від -5 (максимальний негативний ефект) до +5 (максимально позитивний ефект) [7].

Це пояснюється тим, що оцінка має відображати результати диверсифікації саме зацікавленим особам, тому вони її проводять. Особливістю методики також є те, що експерти призначають «вагу» групам показників та враховують їх «важливість», тобто адаптують методику до специфіки діяльності суб'єкта

господарювання.

За допомогою даної методики можливо вирішувати наявні проблеми при оцінці ефективності диверсифікації. По-перше, вона дозволяє визначити чи є ефективною диверсифікація. По-друге, вона враховує всі групи ефектів та специфіку суб'єкта дослідження за допомогою призначених балів (R_i) та ваг (W_i).

У соціальному аспекті ефективність диверсифікації призводить до: збільшення кількості нових робочих місць, розширення діяльності суб'єкта господарювання, випуску нових видів продукції кращої якості, які повністю відповідають потребам цільової аудиторії та залученим новим споживачам [7].

Отже, ефективність диверсифікації виробничої діяльності ФОП полягає в здатності підприємства до максимізації використання ресурсів, зменшенні ризиків і забезпеченні стійкого росту у конкурентному середовищі.

Диверсифікація виробництва відкриває перед підприємствами перспективний шлях розвитку в будь-якій сфері економіки. Цей підхід сприяє підвищенню стійкості підприємств до негативних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також забезпечує зростання виручки від реалізації продукції, прибутку та рентабельності. Диверсифікація полягає в уведенні змін у організаційно-виробничу структуру підприємства, які доповнюються новими елементами, такими як види продукції, виробництво, технології, постачальники і т. д.

Незважаючи на можливе неправильне впровадження диверсифікації, яке може мати серйозні негативні наслідки, такі як розбалансування техніко-технологічного стану організації, погіршення фінансово-економічних показників і, в кінцевому результаті, значне зниження конкурентоспроможності, добре реалізована стратегія диверсифікації виробництва у кінцевому розрахунку призводить до покращення економічних показників організації, зменшення ризиків порушення її функціонування, а також позитивного впливу на всі аспекти діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЖЕЛЯСКО»

2.1. Загальна характеристика ФОП «Желяско»

ФОП «Желяско» була створена в 1999 році й розташована в м. Одеса за адресом: вул. Ковальська, 38, кв. 3. До 2006 року підприємство спеціалізувалося на реалізації та встановленні паркетної дошки. З 2006 року основним продуктом став натяжний паркет. У 2010 році до складу продукції підприємства додалася двошарова паркетна дошка.

ФОП «Желяско» працює суто на вітчизняному ринку, здебільшого в Одеської області. В маркетингових цілях, а також з метою кращої пізнаваності на ринку підприємство зареєструвало торгову марку «Компанія «Дерев'яний килим» (КДК) з відповідним логотипом (KDK).

З першого дня свого існування підприємство тісно співпрацює з ФОП «Скорбач А.П.», яке розташовано у Вінницької області й працює на українському ринку дерев'яних покриттів з 1992 року. У 2010 році зазначене підприємство отримало патент на винахід №92357 «Спосіб з'єднання паркетних планок натяжної підлоги», зареєстрований в Державному реєстрі патентів України на винаходи 25.10.2010 (додаток 1). На сьогодні ФОП «Скорбач А.П.» є монопольним виробником натяжного паркету в нашій країні.

ФОП «Скорбач А.П.» є основним постачальником натяжного паркету і паркетної дошки для ФОП «Желяско». Для виготовлення останніх використовується потужна сировинна база лісогосподарств Вінницької області, яка відрізняється наявністю відповідних порід дерев, необхідних для виробництва зазначеної продукції. Висока якість сировини дозволяє виготовляти різноманітні види натяжного паркету і паркетної дошки, які відповідають найвищим вимогам, що висуває сьогодні вітчизняний ринок дерев'яних покриттів.

На сьогодні ФОП «Скорбач А.П.» має велику дилерську мережу. Його представництва знаходяться у Києві, Одесі, Вінниці, Львові, Харкові, Тернополі,

Хмельницькому, Івано-Франківську, Могилеві-Подільському, Білій Церкві. Тобто, практично у кожному обласному центрі України. У кожному з цих представництв будь-який споживач може отримати детальну і об'єктивну інформацію про якісні та цінові характеристики продукції. Отримати від досвідчених професіоналів інформацію про особливості технологічного процесу встановлення натяжного паркету і паркетної дошки, основні вимоги до правильної експлуатації останніх.

З 2008 року ФОП «Желяско» приймає активну участь в роботі різноманітних архітектурно-будівельних форумів та виставках. Зокрема, участь у виставках лідерів будівної індустрії «Ваш дім Одеса. Інтер'єр»; «INTER BUILD»; у міжнародній виставці «Одеським Дім»; в роботі архітектурно-будівельних форумах «Build Tech» та «Vira Ukraine».

В ФОП «Желяско» використовується лінійна структура управління рис. 2.1). Загальне керівництво виробничою діяльністю підприємства здійснюється його власником Желяско Вадимом Валерійовичем, який має статус «фізична особа «підприємець». Він одноосібно ухвалює всі рішення та несе повну персональну відповідальність за результати діяльності підприємства. Власнику безпосередньо підпорядковуються бригадири. У підпорядкуванні останніх знаходяться робітники.

Для кожної конкретної посади розроблена посадова інструкція, що визначає функції, обов'язки, права й відповідальність працівника, вимоги до якості виконуваних робіт, професійної освіти, технічних знань, досвіду роботи.

Власник ФОП по укладанню натяжного паркету здійснює цілу низку найважливіших функцій, включаючи:

Стратегічне управління бізнесом. Розробка стратегій розвитку підприємства з укладання натяжного паркету, включаючи розширення клієнтської бази, розвиток нових послуг, впровадження ефективної маркетингової стратегії тощо.

Фінансове планування та облік. Керування фінансовими ресурсами, включаючи бюджетування, планування витрат, контроль над витратами та

прибутком. Ведення обліку фінансової діяльності підприємства і забезпечення відповідності законодавству щодо податків та фінансової звітності.

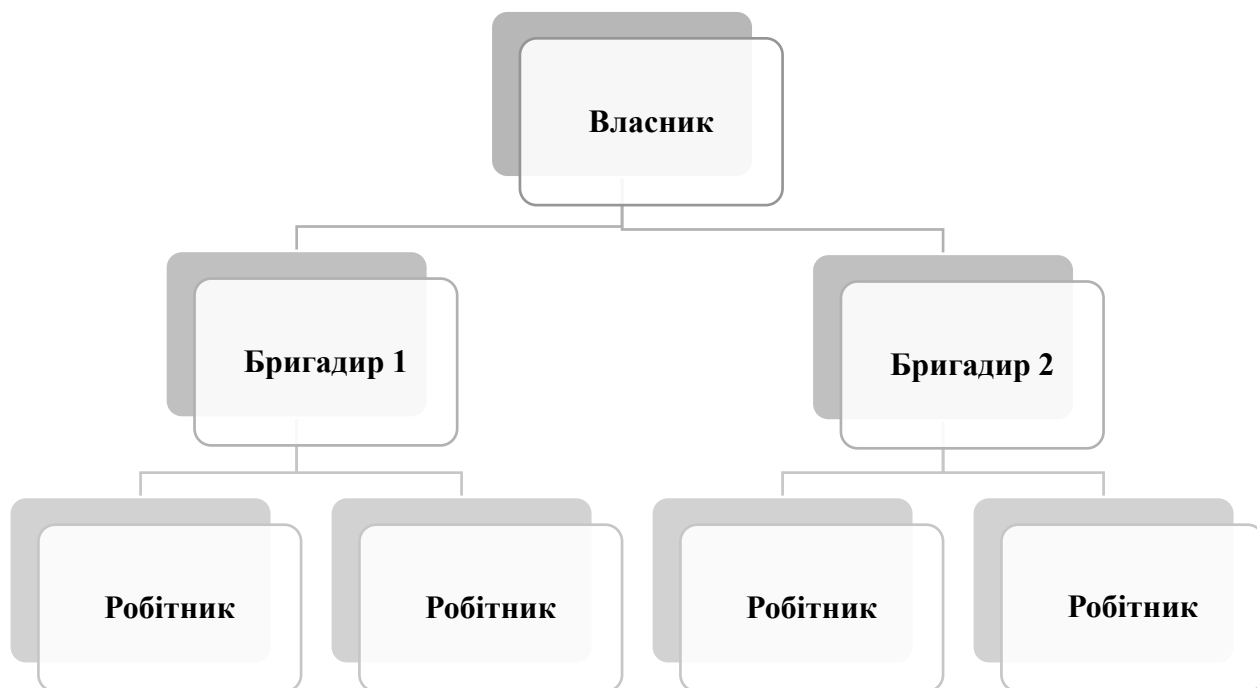


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ФОП «Желяско»

Управління персоналом. Найм та управління робочою силою, включаючи вибір кваліфікованих робітників, проведення навчань і підвищення кваліфікації персоналу. Організація робочого графіку, контроль за дотриманням трудової дисципліни.

Контроль якості та нагляд за виконанням робіт. Забезпечення високої якості укладання натяжного паркету відповідно до вимог замовника та стандартів якості. Проведення контролю за процесом виконання робіт та вживанням матеріалів.

Взаємодія з клієнтами та партнерами. Контакт із замовниками для узгодження вимог, обговорення деталей проектів і вирішення питань, що виникають під час робіт.

Встановлення і підтримка взаємовигідних стосунків з постачальниками матеріалів та іншими партнерами.

Організація безпеки та дотримання стандартів. Забезпечення

дотримання вимог з охорони праці і безпеки під час виконання робіт з укладання натяжного паркету. Впровадження стандартів якості та технологій у виробничий процес.

Розвиток інновацій і вдосконалення процесів. Впровадження нових технологій та інновацій в роботу підприємства з метою підвищення ефективності та якості послуг. Постійне вдосконалення процесів роботи з урахуванням нових тенденцій у галузі.

Ці функції допоможуть власнику ФОП забезпечити успішне управління підприємством з укладання натяжного паркету, забезпечити високу якість робіт та задоволення клієнтів, а також ефективно вести бізнес у цій сфері.

Роль **бригадира** в укладанні натяжного паркету є ключовою для успішного виконання проекту. Бригадир відповідає за керівництво робочим колективом, організацію процесу укладання паркету, контроль якості робіт і дотримання технологічних вимог. До складу основних функцій бригадира по укладанню натяжного паркету входять:

- організація робочого процесу;
- підготовка робочого місця;
- підготовка підлоги до укладання паркету;
- налагодження комунікації та координація
- координація робіт з іншими професіоналами на будівельному майданчику;
- контроль якості та виконання технологічних вимог;
- підготовка звітів про виконану роботу та використання матеріалів.

Узагальнюючи, бригадир з укладання натяжного паркету відповідає за ефективну організацію робочого процесу, контроль якості та безпеку виконання робіт, що гарантує успішне завершення проекту з укладання паркету згідно з вимогами замовника і стандартами якості.

2.2. Характеристика продукції ФОП «Желяско» та її основних споживачів на регіональному ринку

У даний час ФОП «Желяско» спеціалізується на реалізації та укладанню натяжного паркету і паркетної дошки в одеському регіоні.

Натяжний паркет – це дерев'яні планки з масиву твердих порід дерева (дуб і ясен), які укладають на струнах способом натягу. Натяжний паркет (також відомий як плаваючий паркет) має кілька переваг, які роблять його популярним вибором для встановлення на підлозі. Розглянемо основні переваги натяжного паркету.

1. Висока екологічність. Більшість натяжного паркету виготовляється з екологічно чистих матеріалів, що робить його безпечним для здоров'я і навколишнього середовища.

2. Легкість у встановленні. Натяжний паркет встановлюється швидко і легко, особливо за допомогою системи замків, які дозволяють планкам з'єднуватися між собою без необхідності використання клею. Це робить його ідеальним варіантом для DIY-проектів або для швидкого ремонту.

3. Різноманітність дизайну. Натяжний паркет доступний у великому асортименті візерунків, стилів і кольорів, що дозволяє підібрати паркет, який відповідає вашому інтер'єру і вподобанням.

4. Естетичний вигляд. Як природний дерев'яний покриття, натяжний паркет має привабливий і природний вигляд, який додає теплоти і затишку до приміщення.

5. Стійкість до зносу: Натяжний паркет володіє високою стійкістю до зносу, що робить його ідеальним варіантом для високо навантажених приміщень або місць з великим потоком людей.

6. Можливість демонтажу і перенесення: Оскільки натяжний паркет не прикріплений безпосередньо до підлоги, його можна легко демонтувати і переносити в інше місце, що робить його зручним для орендованих або тимчасових приміщень.

7. Комфорт при ходьбі: Натяжний паркет має приємний на дотик поверхневий шар, що створює комфортні умови для ходьби.

8. Можливість укладання на підлогу з підігрівом: Деякі види натяжного паркету можна використовувати на підлогах з підігрівом, що дозволяє створити теплий підлоговий покриття.

9. Стійкість до вологи: Деякі типи натяжного паркету мають підвищену стійкість до вологи, що робить їх підходящими для використання в ванних кімнатах або кухнях.

Загалом, натяжний паркет є привабливим варіантом підлогового **покриття з багатьма перевагами**, що роблять його популярним серед споживачів.

Висока екологічність натяжного паркету забезпечується завдяки кільком важливим факторам і особливостям його виробництва та використання.

Використання натуральних матеріалів. Більшість натяжного паркету виготовляється з натуральної деревини. Деревина є відновлюваним ресурсом, і при правильному вирощуванні і використанні її можна розглядати як екологічно чистий матеріал.

Відсутність шкідливих речовин. Добре виготовлений натяжний паркет має низький вміст шкідливих речовин, таких як формальдегід, VOC (органічні розчинники) та інші токсичні сполуки. Виробники стежать за цими параметрами, використовуючи безвмісні клеї та фінішні матеріали.

Сертифікація. Багато виробників натяжного паркету здійснюють сертифікацію своїх продуктів згідно з екологічними стандартами, такими як FSC (Forest Stewardship Council) або PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification). Ці сертифікати підтверджують сталий і відповідальний підхід до виробництва деревини.

Використання технологій без вмісту шкідливих речовин. Сучасні технології виробництва натяжного паркету дозволяють використовувати клеї та фінішні матеріали без VOC або з дуже низьким вмістом, що сприяє зменшенню викидів забруднюючих речовин у повітря.

Довговічність і вторинне використання. Натяжний паркет має довгий

термін служби, а також може бути перероблений або використаний вторинно після закінчення терміну експлуатації, що зменшує відходи та негативний вплив на довкілля.

Можливість встановлення без клею. Деякі види натяжного паркету можуть бути встановлені без використання клею, що сприяє зменшенню викидів токсичних речовин під час монтажу.

Усі ці фактори разом забезпечують високу екологічність натяжного паркету, роблять його більш прийнятним для екологічно свідомих споживачів і допомагають зберегти здоров'я людей і навколишнє середовище.



Рис. 2.2. Зразки натяжного паркету

ФОП «Желяско» здійснює продаж і укладання 7-ми видів натяжного паркету, зокрема:

- дуб «Радіал»;
- дуб «Селект»;
- дуб «Контраст»;
- ясень «Темний»;

- ясень «Світлий»;
- ясень «Рожевий»;
- ясень «Контраст».

Вказані види натяжного паркету відрізняються матеріалом (породою дерева), з якого вони виготовляються, і, відповідно, ціною.

Другим видом продукції ФОП «Желяско» є двошарова паркетна дошка – одне з найбільш поширених на сьогоднішній день стелевих покриттів. Така популярність пояснюється, перш за все, низькою ціною. Завдяки тому, що робочий шар із дорогого дуба становить 4 або 6 мм, а не мінімальні 15 мм, як у масивній дошці. Дубовий шар склеєний із шаром березової фанери ФСФ. Загальна товщина дошки 15 та 21 мм. Крім цього, зазначена технологія робить паркетну підлогу більш стабільною до перепадів вологості у квартирі.



Рис. 2.3. Зразки двошарової паркетної дошки

За бажанням клієнта паркет покривається:

- двокомпонентною олією фірми «ARBORITEC» (Швеція);
- олією воском фірми «ARBORITEC» (Швеція);
- лаком (одно-або двокомпонентним).

Геометричні розміри дошки надані на рис. 2.4.

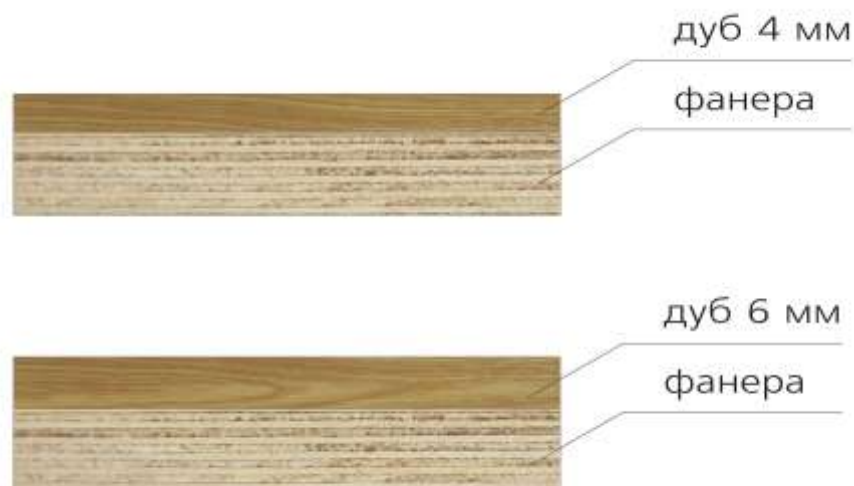


Рис. 2.4. Геометричні розміри двошарової паркетної дошки

При укладанні паркету використовують спеціальні плінтуси з метою забезпечення якісного і естетичного завершення покриття. ФОП «Желяско» пропонує споживачам чотири типи плінтусів, які підходять як для натяжного паркету, так і для паркетної дошки:

- дерев'яний плінтус;
- пластиковий (ПВХ) плінтус;
- металевий плінтус;
- MDF плінтус.

Технологією укладання і експлуатації натяжного паркету і паркетної дошки передбачено використання цілої низки хімічних речовин, або так званої, паркетної хімії, до складу якої входять:

- однокомпонентна олія з додаванням твердого воску Hard Wax Oil;
- двокомпонентний лак на водній основі з додаванням кераміки (8 базових кольорів) MIRACLE Oil;
- двокомпонентний лак на водній основі з додаванням кераміки Avenue Compo;
- двокомпонентний ультраматовий поліуретановий лак із керамічними добавками Genuine;

- однокомпонентний водно-дисперсійний професійний лак з керамічними добавками Select;
- однокомпонентний 100% поліуретановий лак із керамічними добавками Classic + matt;
- однокомпонентний 100% поліуретановий лак із керамічними добавками Classic + X – matt;
- водорозчинна 100% акрилова дисперсна ґрунтовка з керамічними добавками First Coat;
- набір засобів для делікатного миття підлог Spray Mop Kit.

Основні групи споживачів натяжного паркету включають:

1. Приватні особи (власники квартир і будинків). Приватні особи, які володіють власною нерухомістю, часто встановлюють натяжний паркет у своїх квартирах, будинках або котеджах. Вони шукають естетичне, практичне та довговічне покриття, яке підійде для різних приміщень у їхній оселі.

2. Комерційні клієнти (ресторани, готелі, офісні приміщення). Комерційні заклади, такі як ресторани, готелі, офіси, магазини і торгові центри, також є великими споживачами натяжного паркету. Вони шукають стильні, міцні і легко встановлювані покриття, що витримає великі навантаження і забезпечить привабливий зовнішній вигляд.

3. Будівельні компанії і дизайнери інтер'єру. Будівельні компанії часто встановлюють натяжний паркет у новобудовах або під час ремонтних робіт в існуючих приміщеннях. Дизайнери інтер'єру також використовують натяжний паркет для створення стильних і сучасних інтер'єрів для своїх клієнтів.

4. Спеціалізовані об'єкти. Це об'єкти з високими вимогами до гігієни або безпеки. Натяжний паркет може бути використаний у спеціалізованих об'єктах, таких як лікарняні палати, лабораторії або дитячі заклади, де вимагається естетичне і безпечне покриття з високим рівнем гігієни.

Ці групи споживачів мають різні потреби і вимоги до натяжного паркету, але спільною рисою є те, що **вони шукають якісне, надійне і естетичне покриття для своїх приміщень.** Відповідно виробники натяжного паркету

намагаються задовольнити потреби різних категорій споживачів, пропонуючи різні стилі, типи і варіанти цього покриття.

Власники квартир і будинків (приватні особи) як найважливіша група споживачів натяжного паркету мають низку особливих характеристик, які слід враховувати при плануванні виробничої діяльності ФОП «Желяско». Розглянемо 5 основних характеристик.

1. Любителі власного дизайну. Люди, які цінують індивідуальність і хочуть створити унікальний дизайн в своєму приміщенні, часто обирають натяжний паркет. Велика різноманітність стилів, візерунків і кольорів дозволяє створювати різноманітні інтер'єри, що відображають особистість власника.

2. Споживачі з естетичними вимогами. Ті, хто прагне досягти елегантного і стильного вигляду приміщення, часто звертають увагу на натяжний паркет. Він надає природній і теплий вигляд кімнаті, додаючи затишок і комфорт до будь-якого інтер'єру.

3. Споживачі з підвищеними вимогами до якості. Багато споживачів шукають покриття, яке буде довговічним і витримає великі навантаження. Натяжний паркет, завдяки своїй конструкції і високоякісним матеріалам, відповідає цим вимогам і може зберігати привабливий вигляд протягом багатьох років.

4. Споживачі з обмеженим бюджетом. Для багатьох споживачів ціна грає важливу роль при виборі покриття підлоги. Натяжний паркет, зазвичай, доступніший за ціною порівняно з традиційним паркетом з твердих порід дерева чи плиткою, що робить його популярним вибором для тих, хто має обмежений бюджет.

5. Люди, які цінують простоту догляду. Натяжний паркет відносно легкий у догляді. Він не вимагає складних процедур по догляду і підтримці, що робить його привабливим для людей, які цінують зручність і ефективність.

Усі ці групи споживачів мають власні вимоги і переваги щодо натяжного паркету.

2.3. Склад та структура доходів і поточних витрат ФОП «Желяско»

2.3.1. Склад та структура доходів ФОП «Желяско»

До 2006 року господарська діяльність ФОП «Желяско» полягала виключно в продажу і укладанні паркетної дошки (масивного паркету). Саме за рахунок останньої й формувався весь дохід підприємства. З 2006 ФОП «Желяско» відмовився від операцій з масивним паркетом, перейшовши на новий вид продукції – натяжний паркет. Продаж і укладання останнього стали основним джерелом формування доходів ФОП за період з 2006 р. по 2023 рік.

Існують два чинника, що впливали на рівень доходів ФОП «Желяско» протягом вказаного періоду, зокрема:

- фізичні обсяги укладання натяжного паркету;
- ціни за 1 м² паркету.

Динаміка фізичних обсягів укладання натяжного паркету ФОП «Желяско» за період з 2013 р. по 2023 рік представлена на рис. 2.5. Крім останніх 3-х років (2021-2023 рр.) для аналізу були взяті ще два роки: 2013 – найбільш благополучний для підприємства рік, коли були досягнуті максимальні обсяги укладання натяжного паркету за весь період існування ФОП «Желяско», і 2014 – перший рік зрушення позитивної тенденції зростання фізичних обсягів.

Як ми бачимо, погіршення економічної ситуації в країні й військова агресія РФ в 2014 році призвели до скорочення обсягів укладання натяжного паркету з 7440 м² до 6632 м² (на 808 м² або на 10,86 %). Незначне щорічне скорочення даного показника спостерігалось аж до 2021 року включно. Всього з 2013 р. по 2021 р. обсяги скоротилися на 1364 м² або на 18,33 %.

У 2022 р. – першому році повномасштабного вторгнення російських військ обсяги діяльності ФОП «Желяско» скоротилися практично у 2 рази, склавши 3189 м² проти 6076 м² у 2021 році. У 2023 році – другому році дії військового стану – вдалося стабілізувати ситуацію на фронті й в економіці. Це відобразилося і на обсягах діяльності ФОП «Желяско» (див. рис. 2.5).

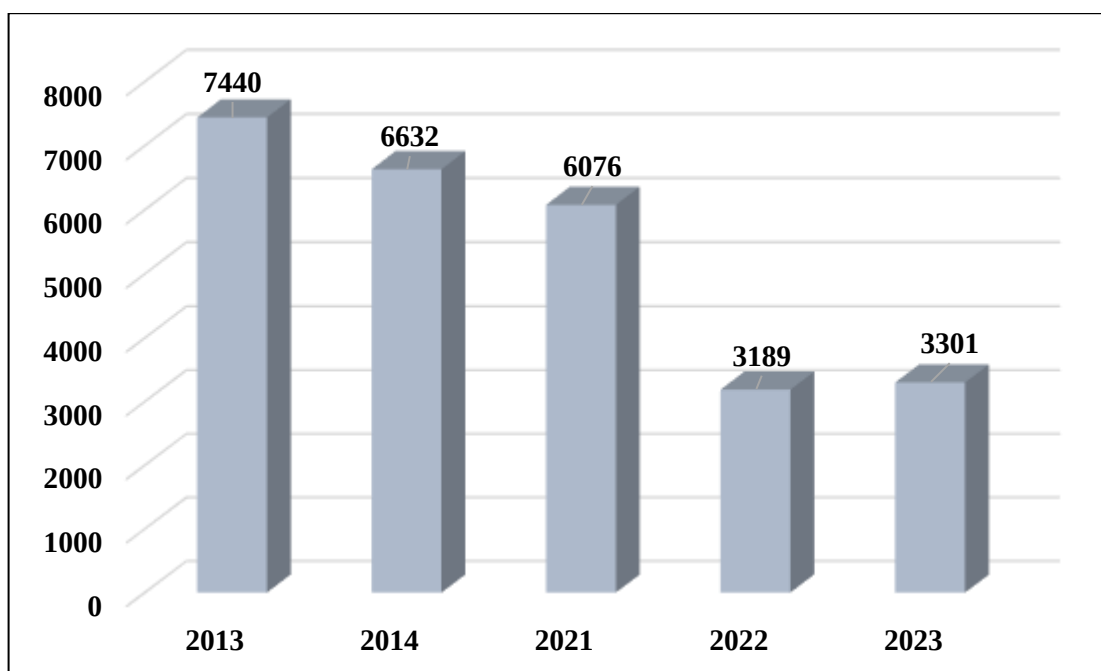


Рис. 2.5. Фізичні обсяги укладання натяжного паркету
ФОП «Желяско» з 2013 р. по 2023 рік, м².

Всього за весь період з 2013 р. по 2023 р. обсяги укладання натяжного паркету ФОП скоротилися на 4139 м² або на 55,63 %.

Динаміка обсягів діяльності ФОП «Желяско» в розрізі окремих груп споживачів натяжного паркету представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Обсяги укладання натяжного паркету в розрізі
окремих груп споживачів ФОП «Желяско», м²

Групи споживачів	2013	2014	2021	2022	2023	Зміна абсол., м²	Темп приросту (зниження), %
Приватні особи (власники квартир і будинків)	2865	2427	2031	1043	1195	-1670	-58,29
Комерційні клієнти (ресторани, готелі, офісні приміщення)	1962	1753	1698	753	766	-1196	-60,96
Будівельні компанії і дизайнери інтер'єру	1676	1588	1541	689	604	-1072	-63,96
Спеціалізовані об'єкти (лікарняні палати, дитячі заклади та ін.)	937	864	806	704	736	-201	-21,45
Всього	7440	6632	6076	3189	3301	-4139	-55,63

Як ми бачимо, протягом аналізованого періоду місце перших двох груп споживачів продукції ФОП залишилося незмінним. При цьому в протилежному напрямку змінилися місця будівельних компаній (з 3-го на 4-те) і спеціалізованих об'єктів (з 4-е на 3-е).

У останніх попит на натяжної паркет виявився найбільш стійким до негативного впливу зовнішніх чинників. В результаті спеціалізовані об'єкти (лікарняні палати, лабораторії, дитячі заклади) скоротили споживання продукції ФОП «Желяско» всього лише на 21,45 %. По іншим же групам обсяги споживання скоротилися біль ніж у 2 рази.

Розглянута вище динаміка обсягів укладання натяжного паркету в розрізі окремих груп споживачів ФОП «Желяско» обумовила певні структурні зміни за даною ознакою, які відбулися з 2013 р. по 2023 рік (рис. 2.6).

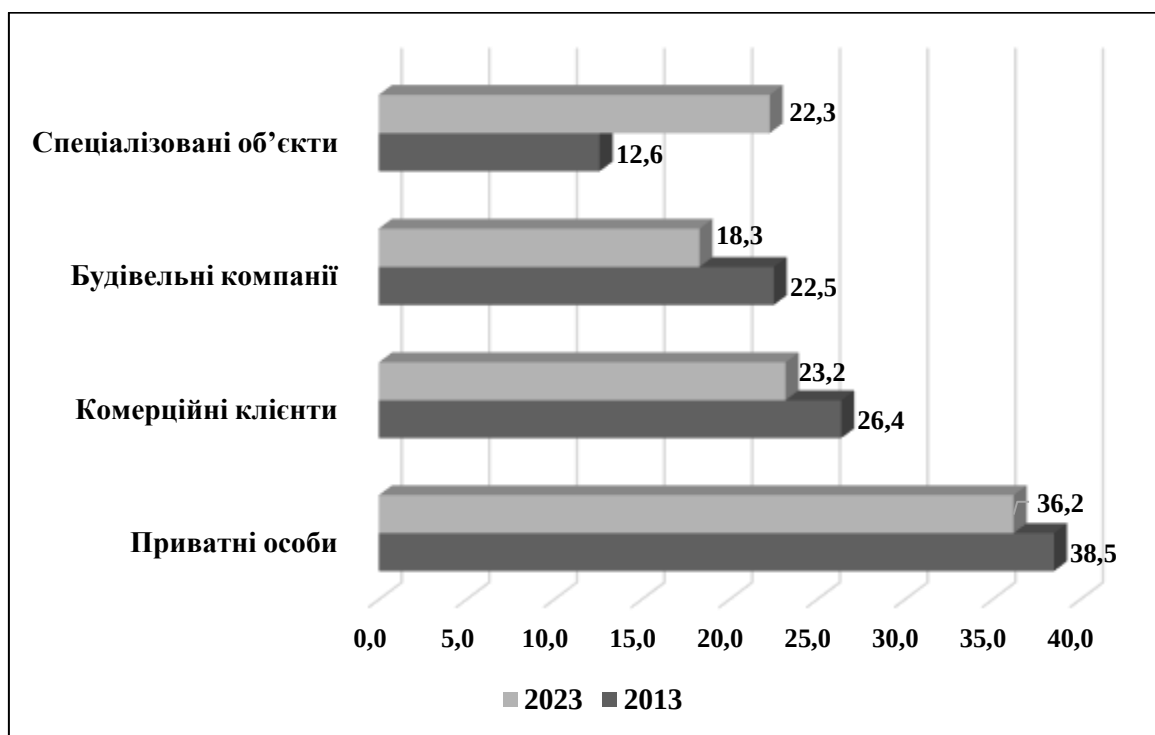


Рис. 2.6. Структура обсягів діяльності ФОП «Желяско» в 2013 і 2023 роках в розрізі окремих груп споживачів, %

На протязі всього періоду господарської діяльності ФОП «Желяско» ціни на продукцію були жорстко прив'язані до курсу долара США і складали за 1 м²

окремих видів натяжного паркету:

- дуб «Радіал» – \$ 77;
- дуб «Селект» – \$ 73;
- дуб «Контраст» – \$ 69;
- ясень «Темний» – \$ 75;
- ясень «Світлий» – \$ 71;
- ясень «Рожевий» – \$ 67;
- ясень «Контраст» – \$ 67.

Таблиця 2.2

Обсяги укладання окремих видів
натяжного паркету ФОП «Желяско», м²

Види натяжного паркету	2013	2014	2021	2022	2023	Зміна абсол., м ²	Темп приросту (зниження), %
дуб «Радіал»	1637	1422	1332	864	916	-721	-44,04
дуб «Селект»	1285	1139	1078	621	745	-540	-42,02
дуб «Контраст»	1234	1051	1004	566	472	-762	-61,75
ясень «Темний»	588	504	466	207	217	-371	-63,10
ясень «Світлий»	912	907	805	368	375	-537	-58,88
ясень «Рожевий»	1026	955	753	320	325	-701	-68,32
ясень «Контраст»	758	654	638	243	251	-507	-66,89
Всього	7440	6632	6076	3189	3301	-4139	-55,63

Розрахунки доходу підприємства в національній валюті були здійснені на основі фізичних обсягів укладання окремих видів натяжного паркету (табл. 2.2), незмінних цін в доларах США і його курсу НБУ на 1.01.2024 р. На початок 2024 року останній склав 38,04 грн. Використання незмінних цін забезпечує можливість коректного зіставлення доходів в динаміці за декілька років. Результати зазначених розрахунків представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Доходи ФОП «Желяска» від укладання
натяжного паркету, тис. грн.

Найменування паркету	2013	2014	2021	2022	2023	Зміна абсол., тис. грн.	Темп приросту (зниження), %
дуб «Радіал»	4794,9	4165,2	3901,5	2530,7	2683,0	-2111,9	-44,04
дуб «Селект»	3568,3	3162,9	2993,5	1724,5	2068,8	-1499,5	-42,02
дуб «Контраст»	3239,0	2758,6	2635,3	1485,6	1238,9	-2000,1	-61,75
ясень «Темний»	1677,6	1437,9	1329,5	590,6	619,1	-1058,5	-63,10
ясень «Світлий»	2463,2	2449,7	2174,2	993,9	1012,8	-1450,4	-58,88
ясень «Рожевий»	2614,9	2434,0	1919,2	815,6	828,3	-1786,6	-68,32
ясень «Контраст»	1931,9	1666,8	1626,1	619,3	639,7	-1292,2	-66,89
Всього	20289,8	18075,1	16579,2	8760,2	9090,7	-11199,1	-55,20

Як ми бачимо, з 2013 р. по 2022 р. в ФОП «Желяско» склалася стійка тенденція скорочення доходів за всіма видами натяжного паркету. Найбільшою мірою це стосується таких видів паркету, як «ясень «Рожевий» і «ясень «Контраст», що відрізняються відносно низькими цінами. Доходи за даними видами натяжного паркету скоротилися більш ніж у 3 рази. При цьому за доходами від реалізації високоякісних та дорожчих видів паркету (таких як дуб «Радіал» і дуб «Селект») відзначається менш негативна динаміка. Зокрема, темп зниження доходів від укладання вказаних видів паркету склади відповідно 47,22 % і 51,67 %.

В 2023 році – другому року роботи в умовах військового стану – основним споживачам продукції ФОП «Желяско» (а саме населенню та вітчизняним підприємствам будівельної індустрії, готельно-ресторанного господарства та медицини) вдалося адаптуватися до нових умов. За даними багатьох економічних експертів, у 2023 році відбулося підвищення економічної активності вітчизняних підприємств і населення. Продовжилося зупинене будівництво житлових об'єктів, готелів, кафе та ресторанів. Населення Одеси активізувало діяльність із ремонту будинків та квартир. Зазначені процеси

сприятливо позначились на динаміці обсягів діяльності та доходах ФОП «Желяско» у 2023 році. Виняток склав паркет «дуб «Контраст», доходи від укладання якого скоротилися на 246,7 тис. грн. (або на 16,6 %). Причина вказаної динаміки полягає ні у скороченні попиту на даний вид паркету, а проблеми, що виникли з постачанням дубової паркетної заготовки.

В цілому протягом аналізованого періоду (з 2013 р. по 2023 р.) доходи підприємства від укладання натяжного паркету скоротилися на 11 млн. 199 тис. грн., або на 55,20 %. Розглянуті вище відмінності в динаміці доходів від реалізації окремих видів натяжного паркету, обумовили значні зміни у структурі доходу ФОП «Желяско», які відбулися з 2013 р. по 2023 р. (рис. 2.7).

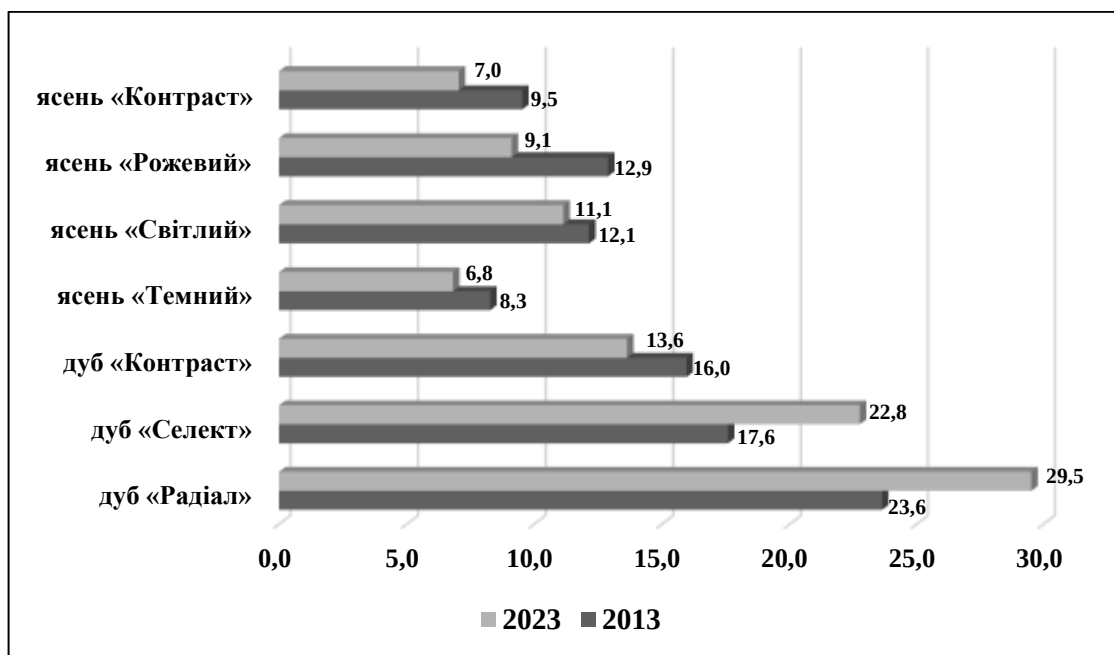


Рис. 2.7. Структура доходів ФОП «Желяско» в 2013 і 2023 роках за видами натяжного паркету, %.

Слід звернути увагу на значні розбіжності в динаміці питомої ваги окремих видів натяжного паркету в доходах ФОП. Діапазон змін склав від -3,78 до +5,88 відсоткових пунктів. Скорочення частки спостерігається по п'яти видам паркету (дуб «Контраст», ясень «Темний», ясень «Світлий», ясень «Рожевий» і ясень «Контраст»). І тільки за двома видами (дуб «Радіал» і дуб «Селект») відмічається збільшення питомої ваги: на 5,88 і 5,17 відсоткових пунктів відповідно.

2.3.2. Склад та структура поточних витрат ФОП «Желяско»

Склад поточних витрат ФОП «Желяско» за економічними елементами представлений в табл. 2.4. Оскільки підприємство відноситься до 2-ї групи ФОПів і знаходиться на єдиному податку, то амортизація не нараховується. Як ми бачимо, протягом аналізованого періоду спостерігається скорочення витрат за всіма економічними елементами. Структура поточних витрат і витрат на сировину та матеріали відображена на рис. 2.8 і 2.9.

Таблиця 2.4

Поточні витрати ФОП «Желяска», тис. грн.

Статті витрат	2013	2014	2021	2022	2023	Зміна абсол., тис. грн.	Темп приросту (зниження), %
Матеріали	15838,3	14063,4	12886,1	6750,5	6926,1	-8912,3	-56,27
в т.ч.							
- паркетна заготовка	13389,1	11888,7	10893,4	5706,6	5855,0	-7534,1	-56,27
- плінтус	1796,1	1594,8	1461,3	765,5	785,4	-1010,7	-56,27
- паркетна хімія	653,1	579,9	531,4	278,4	285,6	-367,5	-56,27
Оплата праці	2830,2	2522,8	2311,3	1213,1	1255,7	-1574,5	-55,63
Інші поточні витрати	489,8	435,0	398,5	208,8	214,2	-275,6	-56,27
Всього	19158,4	17021,2	15595,9	8172,4	8396,0	-10762,4	-56,18

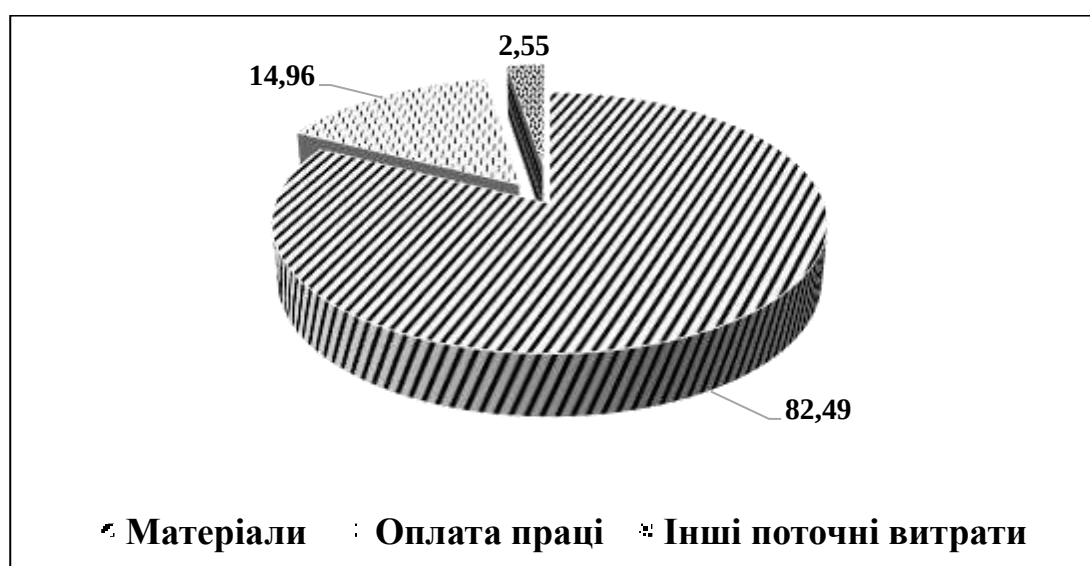


Рис. 2.8. Структура поточних витрат ФОП «Желяско» в 2023 р., %.

Протягом всього аналізованого періоду найбільшу частку у складі поточних витрат ФОП «Желяско» складали витрати на сировину та матеріали (табл. 2.4). Питома вага останніх залишалася практично на одному рівні й в звітному 2023 році склала 82,49 %.

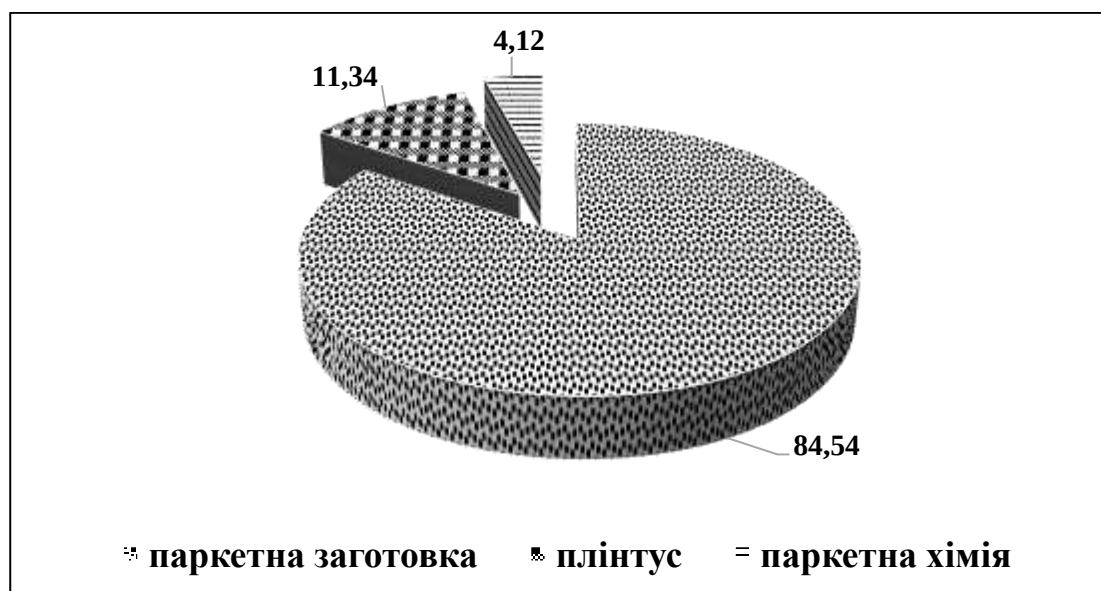


Рис. 2.9. Структура матеріальних витрат ФОП «Желяско» в 2023 р., %

Також практично незмінною залишилася і структура самих матеріальних витрат. У 2023 році найбільшу частку (84,54 %) склали витрати на паркетну заготовку, 11,34 % – витрати на плінтус. І лише 4,12 % у складі поточних витрат звітнього року доводилося на паркетну хімію.

2.4. Аналіз ефективності діяльності ФОП «Желяско»

Найважливішою складовою аналізу результативності діяльності підприємства є аналіз показників ефективності використання його ресурсної бази. Останній здійснюється у розрізі основних видів її складових та елементів поточних витрат.

Продукція (послуги) ФОП «Желяско» відрізняється високою матеріалоемністю. Тому аналіз ефективності діяльності підприємства почнемо з оцінки динаміки вказаного показника, яка визначається співвідношенням динаміки матеріальних витрат і доходів від реалізації продукції (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Доходи від реалізації продукції і матеріальні витрати
ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р., тис. грн.

Результатом представленої на рис. 2.10 динаміки матеріальних витрат і доходів ФОП «Желяско» з'явилося деякі зміни показників ефективності використання матеріальних витрат (табл. 2.5 і рис. 2.11). Так, з 2021 р. по 2023 рік матеріалоемність продукції підприємства скоротилася на 1,15 коп. або на 1,98 %. При цьому на 2,6 коп. (або на 2,02 %) збільшився рівень матеріаловіддачі.

Таблиця 2.5

Показники ефективності використання матеріалів в ФОП «Желяско»

Показники	2021	2022	2023	Зміна за 2021-2023 рр.	
				абсолют.	відносна (темп приросту / зниження), %
Дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	16579,2	8760,2	9090,7	-7488,5	-45,17
Матеріальні витрати, тис. грн.	12886,1	6750,5	6926,1	-5960,0	-46,25
Матеріаловіддача, грн.	1,287	1,298	1,313	0,026	2,02
Матеріалоемність, грн.	0,777	0,771	0,762	-0,015	-1,98

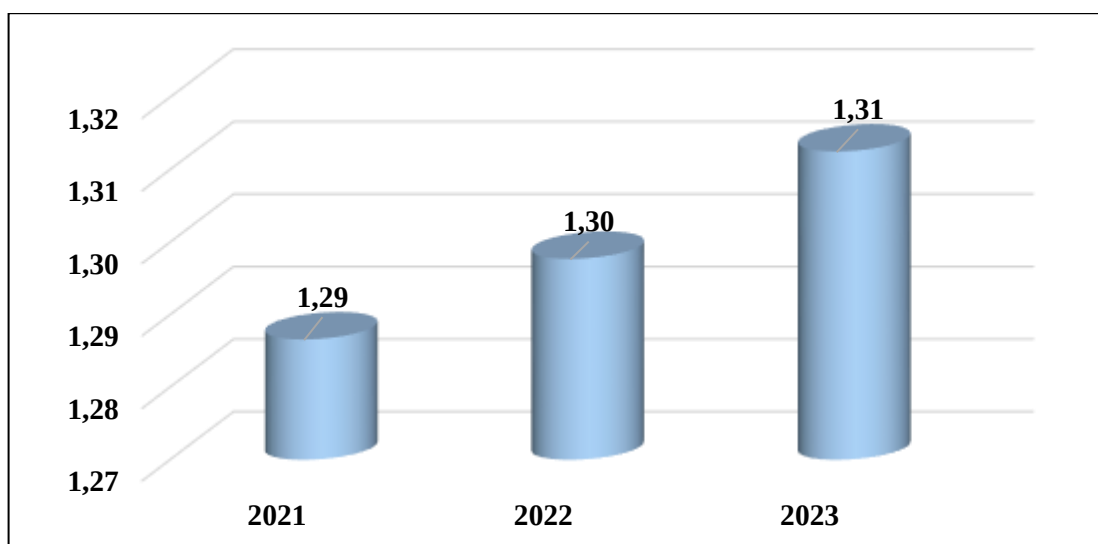


Рис. 2.11. Матеріаловіддача ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р., грн.

Важливою складовою аналізу ефективності діяльності підприємства є оцінка ефективності використання персоналу. З цієї метою застосовуються показники продуктивності праці й зарплатовіддачі. Результати розрахунку вказаних показників за період з 2021 р. по 2023 р. надані в табл. 2.6 і на рис. 2.12-2.13.

Таблиця 2.6

Показники ефективності використання персоналу ФОП «Желяско»

Показники	2021	2022	2023	Зміна за 2021-2023 рр.	
				абсолют.	відносна (темп приросту / зниження), %
Дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	16579,2	8760,2	9090,7	-7488,52	-45,17
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	7	5	5	-2	-28,57
Витрати на заробітну плату, тис. грн.	2830,2	2522,8	2311,3	-518,87	-18,33
Середньорічний виробіток реалізованої продукції на 1 працівника, тис. грн.	2368,5	1752,0	1818,1	-550,3	-23,24
Зарплатовіддача, грн.	5,86	3,47	3,93	-1,92	-32,86

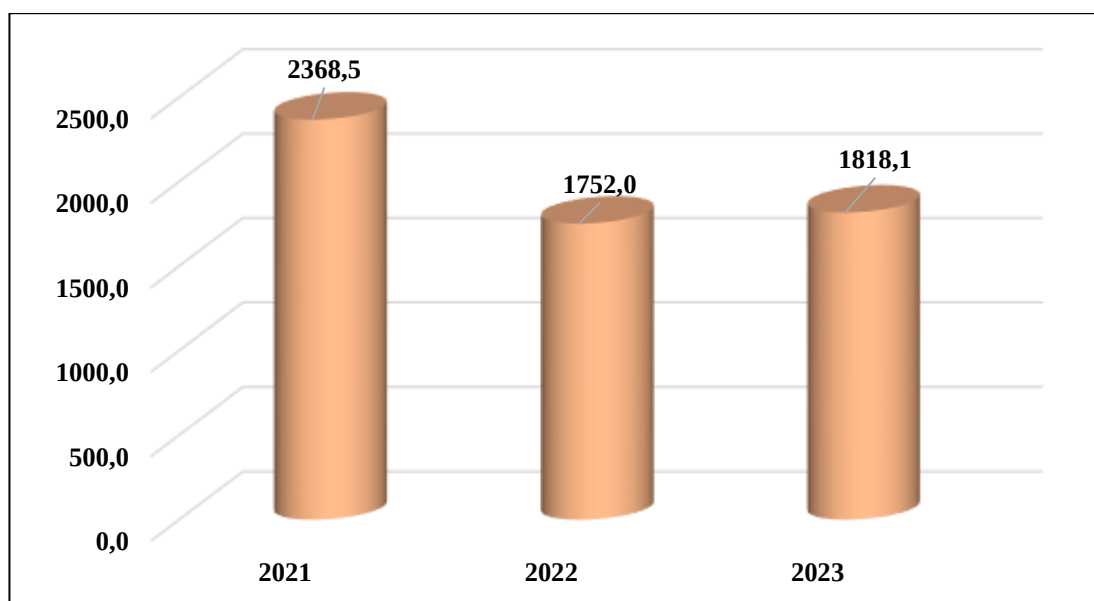


Рис. 2.12. Середньорічний виробіток реалізованої продукції на 1 працівника ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р., тис. грн.

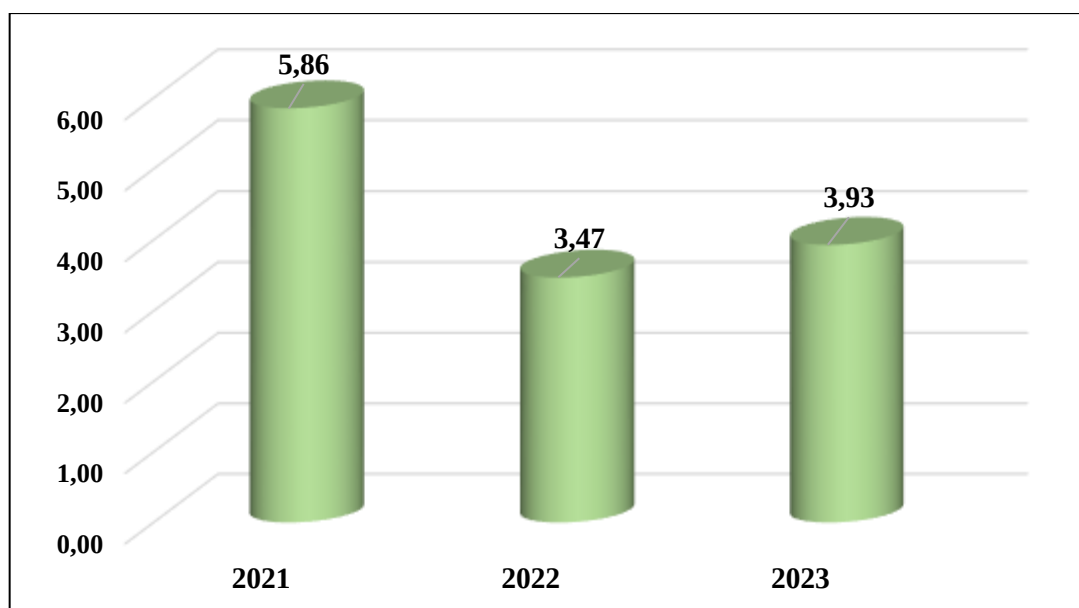


Рис. 2.13. Зарплатовіддача у ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р., тис. грн.

Дані табл. 2.6 і рис. 2.12-2.13 наочно свідчать про негативну динаміку ефективності використання персоналу ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р. Так, протягом аналізованого періоду середньорічний виробіток реалізованої продукції на 1 працівника скоротився на 550,3 тис. грн. (або на 23,24 %), склавши у звітному році 1818,1 тис. грн. проти 2368,5 тис. грн. у базовому 2021 році. Ще

більш негативні зміни відбулися за показником віддачі реалізованої продукції від 1 грн. витрат на заробітну плату. Так, рівень даного показника протягом аналізованого періоду скоротився на 1,92 грн. (32,86 %), склавши у звітному році 3,93 грн. проти 5,86 грн. у базовому 2021 р.

Фінансовий результат від реалізації продукції ФОП «Желяско» визначався співвідношенням доходів і поточних витрат підприємства. Останнє обумовило різноспрямовану динаміку вказаного показника (табл. 2.7, рис. 2.14). А саме, суттєве (більш ніж на 40 %) зниження у 2022 р. і на 18,2 % зростання у 2023 році. В цілому же протягом аналізованого періоду річний фінансовий результат від реалізації продукції ФОП скоротився на 288,6 тис. грн. (або на 29,35 %), склавши у звітному році 694,7 тис. грн. проти 983,3 тис. грн. у базовому 2023 році.

Таблиця 2.7

Фінансовий результат і рентабельність господарської діяльності ФОП «Желяско»

Показники	2021	2022	2023	Зміна за 2021-2023 рр.	
				абсолют.	відносна (темп приросту / зниження), %
Дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	16579,2	8760,2	9090,7	-7488,5	-45,17
Поточні витрати, тис. грн.	15595,9	8172,4	8396,0	-7200,0	-46,17
Фінансовий результат від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	983,3	587,8	694,7	-288,6	-29,35
Рентабельність продукції, %	6,30	7,19	8,27	1,97	31,24
Рентабельність продажів, %	5,93	6,71	7,64	1,71	28,85

Динаміка розглянутих вище показників використання ресурсної бази ФОП «Желяско» визначила позитивну динаміку показників рентабельності продукції й продажів, яка спостерігалася на підприємстві протягом всього аналізованого періоду (див. табл. 2.7 і рис. 2.14-2.15).

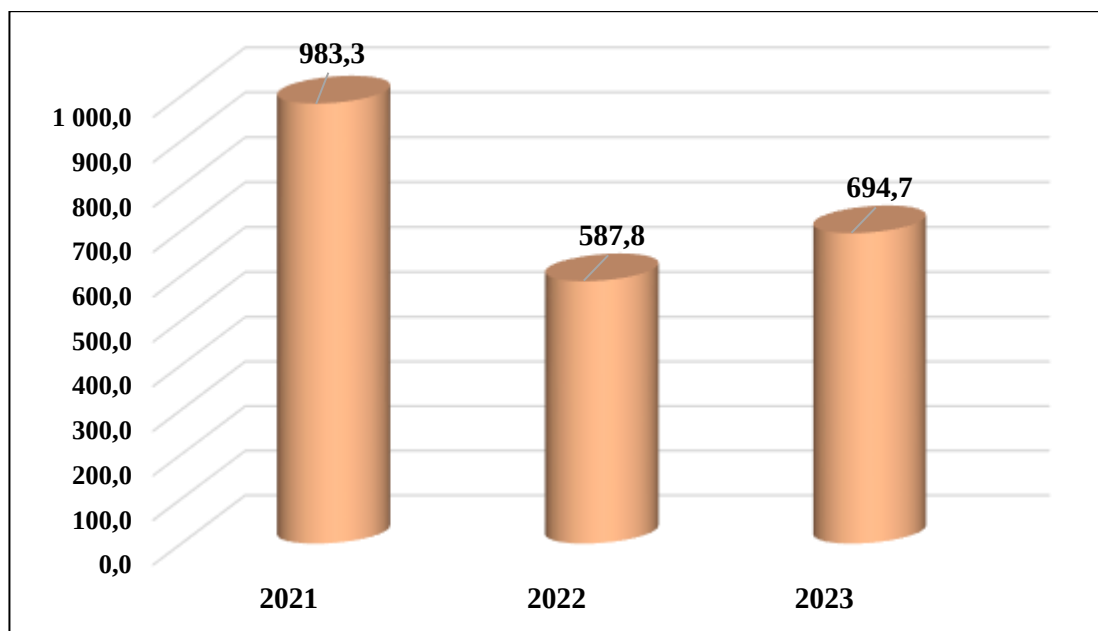


Рис. 2.14. Фінансовий результат від реалізації продукції
ФОП «Желяско» з 2021 р. по 2023 р., %.

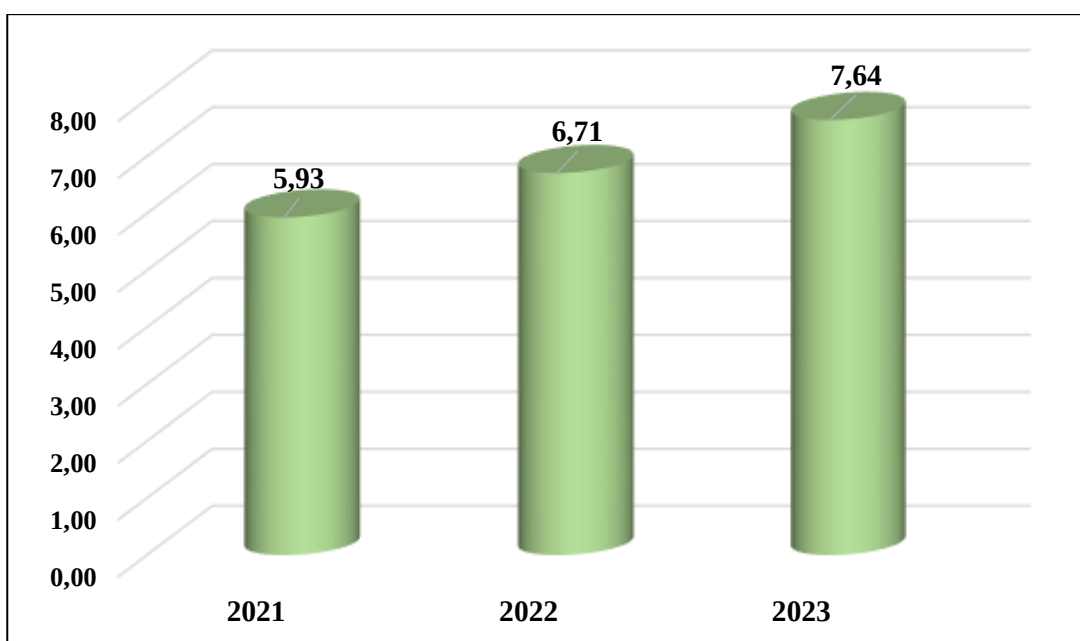


Рис. 2.15. Рентабельність продажів у ФОП «Желяско»
з 2021 р. по 2023 р., %.

В цілому, за період з 2021 по 2023 роки рівень показників рентабельності продукції й рентабельності продажів збільшився відповідно на 1,97 і 1,71 відсоткових пунктів.

РОЗДІЛ 3. ОБГУНТУВАННЯ НАПРЯКІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЖЕЛЯСКО»

3.1. Напрямки диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско»

Ефективною стратегією розширення бізнесу, покращення фінансових результатів і збільшення стійкості підприємства до ринкових змін є диверсифікація його виробничої діяльності. Дослідження основних трендів, що склалися за останні роки на вітчизняному і регіональному ринках натяжного паркету, і оцінка ресурсного потенціалу ФОП «Желяско» дозволили нам визначити можливі напрямки диверсифікації виробничої діяльності аналізованого підприємства. До складу останніх слід віднести:

- розширення асортименту продукції;
- виробництво та продаж матеріалів для укладання паркету та за його доглядом;
- розробка і впровадження нових дизайнерських рішень;
- послуги з консультивання клієнтів;
- надання супутніх послуг;
- розширення географії продажів;
- співпраця з архітектурними бюро і дизайнерами;

1. Розширення асортименту продукції. В останні роки на вітчизняному ринку з'явилося кілька нових видів натяжного паркету з різним дизайном, кольорами та матеріалами. Підприємство може значно розширити свій асортимент продукції шляхом додавання нових видів натяжного паркету з різними характеристиками. Зокрема, з урахуванням сучасних трендів можемо пропонувати нові види натяжного паркету з використанням:

- екологічних матеріалів (натуральної деревини та екологічно чистих матеріалів);

- змішаної текстури (поєднання різних матеріалів та текстур в одному приміщенні);
- великоформатної дошки (збільшений розмір дошок для створення більш монолітного вигляду підлоги). Зокрема, з урахуванням сучасних трендів стосовно розмірів дошки, доцільно вже у даному році перейти на укладання натяжного паркету шириною 50 см;

Також доцільно розширити види пропонованого натяжного паркету, що розрізняються за дизайном, включаючи:

- *класичний дизайн* (імітація паркетної дошки, традиційні дерев'яні текстури; натуральні відтінки від світлих до темних);
- *сучасний дизайн* (геометричні візерунки, мінімалізм; модні кольори: сірий, білий, чорний, пастельні відтінки);
- *рустикальний дизайн* (імітація старого дерева з ефектами потертості, тріщин; природні, неяскраві відтінки);
- *екзотичний дизайн* (імітація рідкісних порід дерева (тик, венге, зебрано);

2. Виробництво та продаж матеріалів для укладання паркету та за його доглядом. Підприємство може організувати продаж компонентів для укладання натяжного паркету, таких як клей, підкладки, затірки, а також інструментів і пристосувань для укладання. У складі інструменту для укладання натяжного паркету можна пропонувати:

- рулетку та олівець (для точних вимірювань і маркування);
- електричний лобзик, циркулярну пилу (для підрізання паркетних дошок під необхідні розміри);
- молоток та добійник (для підбивання дошок і забезпечення щільного з'єднання);
- будівельний рівень (для перевірки рівності укладеного паркету);
- кутник (для перевірки прямих кутів під час укладання).

Це дозволить підприємству стати повноцінним постачальником для клієнтів, які планують ремонт чи будівництво. Крім цього, підприємство може освоїти продаж широкого асортименту інструментів і матеріалів для догляду за

натяжним паркетом. У складі останніх можна пропонувати:

- мікрофіброву швабру (для делікатного вологого прибирання; мікрофібра ефективно збирає пил і бруд без шкоди для поверхні);
- м'яку щітку або віник (для збирання великих частинок бруду перед пирососом або вологим прибиранням);
- відро і віджим для швабри (для зручного вологого прибирання підлоги).
- миючі засоби для паркету (спеціальні рідини для миття дерев'яних або ламінованих поверхонь);
- засоби для полірування і захисту (пасто- і рідкоподібні засоби для полірування, які надають блиск і захищають поверхню від подряпин і зносу);
- рідини для видалення плям.

3. Розробка і впровадження нових дизайнерських рішень. Відкриття напрямку, пов'язаного з розробкою унікальних дизайнерських рішень для натяжного паркету, включаючи створення власних колекцій з ексклюзивними дизайнами, що відповідають останнім тенденціям у дизайні інтер'єрів.

4. Послуги з консультування клієнтів. В якості окремого виду діяльності ФОП «Желяско» може надавати послуги щодо консультування клієнтів, які планують самостійно укласти паркет. Зокрема, надавати їм консультації щодо вибору матеріалів, оптимальних технологічних рішень, ефективних способів догляду за паркетом тощо.

5. Надання супутніх послуг. Підприємство може освоїти надання широкого спектру супутніх послуг, до складу яких входять:

- ремонт підлоги;
- реконструкція та реставрація старих покриттів;
- утеплення підлоги;
- встановлення систем опалення під підлогу.

6. Розширення географії продажів. Іншим напрямком диверсифікації може бути розширення географії продажів. Підприємство може розвивати експортні напрямки або відкривати філії в інших регіонах або країнах, що дозволить збільшити обсяги продажів і розширити клієнтську базу.

7. Співпраця з архітектурними бюро і дизайнерами. Розширення співпраці з професійними архітектурними бюро, дизайнерами і декораторами для спільного розроблення проектів і впровадження нових концепцій у сфері дизайну підлоги.

Ці напрямки диверсифікації можуть допомогти ФОП «Желяско» збільшити свій обсяг бізнесу, залучити нових клієнтів і знизити ризики залежності від одного конкретного напрямку. Проте перед реалізацією кожного з розглянутих напрямків важливо ретельно обґрунтувати економічну ефективність впровадження останнього на аналізованому підприємстві.

3.2. Економічне обґрунтування ефективності надання консультаційно-роз'яснювальних послуг

В даний час попит на натяжної паркет на українському ринку значно поступається попиту на традиційні види паркету. Одна з основних причин зазначеної ситуації полягає в недостатній інформованості споживачів про всі переваги натяжного паркету.

Звідси, одним з дієвих напрямків збільшення привабливості даного виду підлогового покриття і зростання обсягів його реалізації є **організація роботи з роз'яснення потенційним клієнтам всієї низки переваг натяжного паркету.** Вказану роботу слід виконати всім суб'єктам, які зацікавлені у збільшенні попиту на даний вид підлогового покриття. В першу чергу, підприємствам, що займаються виробництвом, реалізацією і укладанням натяжного паркету, до складу яких входить і ФОП «Желяско».

Цільовою аудиторією для здійснення даного виду діяльності є всі групи споживачів, які планують в якості підлогового покриття використати паркет. Але ще не визначилися з його видом. Основне завдання роботи з даної аудиторією полягає ознайомленні клієнтів з багатьма перевагами саме натяжного паркету. До складу останніх слід віднести: високу екологічність, легкість у встановленні, різноманітність дизайну, естетичний вигляд, стійкість до зносу, можливість демонтажу і перенесення, комфорт при ходьбі, можливість укладання на підлогу

з підігрівом, стійкість до вологи.

Даний вид діяльності спрямований на збільшення споживачів натяжного паркету, включаючи і тих, хто замовить його покупку і укладання ФОП «Желяско», і тих, хто обмежується тільки його покупкою. В будь-якому випадку дана робота призведе до збільшення обсягів реалізації натяжного паркету. Тому вона буде здійснюватися безкоштовно.

Існує певна кількість потенційних споживачів натяжного паркету, що планують його укладання власними силами. При цьому вони потребують консультаційних послуг, щоби зробити обґрунтований вибір та отримати найкращий результат від використання цього підлогового покриття. Консультування може включати кілька важливих аспектів, щоб допомогти покупцям зробити обґрунтований вибір та отримати найкращий результат від використання цього підлогового покриття. До складу ключових з них слід віднести:

1. **Вибір матеріалу.** Допомога у виборі типу паркету (дуб, бук, ясен, інші породи).
2. Консультації щодо **переваг та недоліків різних видів** паркету.
3. **Вибір паркету залежно від приміщення** (житлова кімната, кухня, ванна кімната, офіс).
4. **Технічні характеристики.** Інформація про товщину, клас зносостійкості, стійкість до вологи та температурних змін.
5. **Поради щодо сумісності з системами** підлогового опалення.
6. **Естетичні аспекти.** Підбір кольору, текстури, візерунка паркету відповідно до дизайну інтер'єру.
7. Консультації **щодо комбінування різних видів паркету** та використання декоративних елементів.
8. **Укладання паркету.**
 - підготовка основи для укладання паркету.
 - технологія укладання (плаваючий метод, клеєвий метод, укладання на лаги).

- необхідні інструменти та матеріали.

9. Догляд за паркетом.

- рекомендації щодо правильного догляду та чищення паркету.
- інформація про засоби для чищення, які підходять для натяжного паркету.
- поради щодо відновлення та ремонту паркетного покриття.

10. Економічні аспекти.

- розрахунок вартості матеріалів та робіт.
- допомога у виборі оптимального співвідношення ціни та якості.

11. Екологічні аспекти.

- інформація про екологічні сертифікати та безпечність матеріалів для здоров'я.
- поради щодо вибору паркету для приміщень, де проживають діти або люди з алергіями.

12. Гарантії та сервіси. Інформація про гарантії від виробника та сервісне обслуговування.

До цільової аудиторії здійснення консультаційних послуг відносяться споживачі, які вже зробили вибір на користь натяжного паркету. Але при цьому ще не визначилися з низкою важливих аспектів використання цього підлогового покриття.

Основний ефект від надання консультаційних послуг полягає у збільшенні обсягів реалізації натяжного паркету, оскільки ФОП «Желяско» є монополістом з продажу цього підлогового покриття в одеському регіоні. Даний вид діяльності також ми пропонуємо здійснювати безкоштовно.

Робота з організації надання консультаційно-роз'яснювальних споживачів натяжного паркету включає наступні етапи:

- визначення цільової аудиторії;
- визначення спектру консультаційних послуг;
- офіс та обладнання;
- підготовка зразків матеріалів, які можна показати клієнтам;

- створення веб-сайту з інформацією про послуги, контактними даними, блогом та розділом «Запитання-відповіді»;
- впровадження системи онлайн-консультацій (через Zoom, Skype тощо);
- реклама.

Цільовою аудиторією є всі групи споживачів натяжного паркету, а саме: приватні особи (власники квартир і будинків); комерційні клієнти (ресторани, готелі, офісні приміщення); будівельні компанії і дизайнери інтер'єру; спеціалізовані об'єкти. Предметом консультування є весь розглянутий вище спектр консультаційних послуг, починаючи від вибору матеріалів та закінчуючи інформацією про гарантії від виробника та сервісне обслуговування.

Інформація, необхідна для обґрунтування ефективності організації у ФОП «Желяско» надання консультаційно-роз'яснювальних послуг споживачам натяжного паркету, представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності організації надання консультаційно-роз'яснювальних послуг у ФОП «Желяско»

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
Капітальні витрати на впровадження заходу, всього:	грн.	73749
у тому числі:		
- придбання ноутбука (ASUS ZenBook 14 OLED)	грн.	43999
- створення сайту	грн.	11500
- навчання персоналу	грн.	18250
Додаткові поточні витрати, пов'язані з наданням консультаційно-роз'яснювальних послуг, всього:	тис. грн.	
у тому числі:		
- оплата послуг інтернету (за рік)	грн.	1240
- щомісячна доплата фахівцям за консультування	грн.	2600
- друкування інформаційних брошур та каталогів (за рік)	грн.	3120
- інші поточні витрати (за рік)	грн.	1860
Збільшення доходу, що пов'язано з наданням консультаційно-роз'яснювальних послуг	%	25,00*
Сума річного доходу у 2023 р.	грн.	9090685
Рентабельність продажів у 2023 р.	%	7,64
Ставка єдиного податку у % від доходу (з 1.04 до 31.12.2024 р.)	%	5
Ставка ЄСВ для (з 1.04 до 31.12.2024 р.)	%	22
Нормативний термін окупності додаткових капітальних витрат	роки	4

* визначено за результатами впровадження консультаційно-роз'яснювальних послуг у ФОП, що реалізують та укладають натяжної паркет, в Київській та Львівській областях.

Розрахунки
економічної ефективності
організації надання консультаційно-роз'яснювальних
послуг у ФОП «Желяско»

1. Збільшення річного доходу за рахунок впровадження заходу:

$$9090685 * 25 / 100 = 2272671 \text{ (грн.)}$$

2. Річна сума єдиного податку від додаткового доходу:

$$2272671 * 5 / 100 = 113634 \text{ (грн.)}$$

3. Збільшення річного чистого доходу за рахунок впровадження заходу:

$$2272671 - 113634 = 2159038 \text{ (грн.)}$$

4. Річні додаткові витрати на доплати фахівцям за консультування:

$$2600 * 12 = 31200 \text{ (грн.)}$$

5. Річна сума додаткового ЄСВ:

$$31200 * 22 / 100 = 6864 \text{ (грн.)}$$

6. Річна сума додаткових поточних витрат:

$$1240 + 3120 + 1860 + 31200 + 6864 = 44284 \text{ (грн.)}$$

7. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок впровадження заходу:

$$2159038 * 7,64 / 100 - 44284 = 120707 \text{ (грн.)}$$

8. Сума додаткових капітальних витрат на впровадження заходу:

$$43999 + 11500 + 18250 = 73749 \text{ (грн.)}$$

9. Термін окупності додаткових капітальних витрат на впровадження заходу:

$$(73749 / 120707) = 0,61 \text{ (місяця)}$$

10. Сума річного економічного ефекту від впровадження заходу:

$$120707 - 73749 / 4 = 102270 \text{ (грн.)}$$

Результати виконаних розрахунків узагальнено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Показники економічної ефективності
організації надання консультаційно-роз'яснювальних
послуг у ФОП «Желяско»

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
1. Збільшення річного доходу за рахунок впровадження заходу	тис. грн.	2272,7
2. Сума додаткового чистого річного доходу за рахунок впровадження заходу	тис. грн.	2159,0
3. Річна сума додаткових поточних витрат	тис. грн.	44,3
4. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок впровадження заходу	тис. грн.	120,7
5. Сума додаткових капітальних витрат на впровадження заходу	тис. грн.	73,7
6. Термін окупності додаткових капітальних витрат на впровадження заходу	років	0,61
7. Сума річного економічного ефекту від впровадження заходу	тис. грн.	102,3

Результати розрахунків, наданих в табл. 3.2, показали, що організація надання консультаційно-роз'яснювальних послуг у ФОП «Желяско» забезпечить збільшення чистого доходу підприємства на 2272,7 тис. грн. у рік. Що дозволить збільшити чистий прибуток на 120,7 тис. грн. Додаткові капітальні витрати, необхідні для впровадження заходу, окупляться всього лише за 0,61 року. Сума річного економічного ефекту від впровадження заходу складе 102,3 тис. грн. Таким чином, можна зробити висновок про високу економічну ефективність і доцільність освоєння даного напрямку диверсифікації виробничої діяльності у ФОП «Желяско».

3.3. Економічне обґрунтування ефективності надання дизайнерських послуг у ФОП «Желяско»

Дієвим напрямком диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско» є організація послуги з розробки унікальних дизайнерських рішень для натяжного паркету, включаючи створення власних колекцій з ексклюзивним дизайном, що відповідають сучасним трендам у дизайні інтер'єрів. При цьому, вказані послуги можуть надаватися не тільки споживачам натяжного паркету, но і других видів пологових покриттів, включаючи класичний штучний паркет, ламінат та ін.

Відкриття зазначеного напрямку забезпечить отримання додаткового доходу підприємства, що пов'язано з:

- 1) наданням дизайнерських послуг;
- 2) збільшенням обсягів продажів і укладання натяжного паркету.

Для розробки унікальних дизайнерських рішень для натяжного паркету необхідне придбати:

- спеціалізоване обладнання, а саме потужні комп'ютери з графічними станціями для роботи з програмним забезпеченням для 3D-моделювання, векторної графіки та дизайну (див. табл. 3.3);
- ліцензійне програмне забезпечення.

Крім цього, необхідно найняти фахівця, який має досвід пошуку дизайнерських рішень зі створення підлогового покриття. Таки спеціалісти у нашому місті є. Однак для забезпечення отримання високоякісних дизайнерських рішень з укладання різного виду підлогового покриття, на наш погляд, цим фахівцям потребується пройти навчання. Зокрема, на спеціалізованих курсах, що проводить Одеська академія будівництва та архітектури. Тривалість навчання складає 2 місяця, вартість – 14 тис. грн. у місяць. Для оплати праці дизайнера ми плануємо використовувати просту відрядну систему. Відрядна розцінка за виконання 1 замовлення на розробку дизайну пологового покриття складе 8500 грн.

Таблиця 3.3

Обладнання для розробки дизайну
натяжного паркету

Тип комплектуючих	Модель	Вартість, грн.
Процесор	AMD RYZEN 5 5500 (100-000000457)	3699
Відеокарта	ASUS GEFORCE RTX3050 6GB DUAL OC (DUAL-RTX3050-O6G)	7999
Материнська плата	GIGABYTE B550M K	3410
Оперативна пам'ять	DDR4 16GB (2X8GB) 3600 MHZ FURY BEAST BLACK KINGSTON FURY (EX.HYPERX) (KF436C17BBK2/16)	1899
Сховище даних	SSD M.2 2280 512GB APACER (AP512GAS2280P4UPRO-1)	1899
Блок живлення	VINGA 600W (VPS-600P)	1709
Корпус	VINGA WINSTON	1369
Монітор	MSI PRO MP243X	3800
Мишка + клавіатура	X	1000
Всього	X	26784

Однією з найпотужніших і найпопулярніших програм для комп'ютерного проектування є програма AutoCAD, яка широко використовується в архітектурі, інженерії, дизайні інтер'єру та багатьох інших галузях. Завдяки своїм розширеним можливостям і функціям AutoCAD може бути дуже корисною для розробки унікальних дизайнерських рішень для натяжного паркету. Вартість цієї програми на українському ринку програмних продуктів знаходиться в діапазоні від 75 до 80 тис. грн. В наших розрахунках ми будемо використовувати середню ціну, а саме 77500 грн.

Інформація, необхідна для обґрунтування ефективності організації у ФОП «Желяско» надання послуг щодо розробки ексклюзивного дизайну підлогового покриття, представлена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності
надання дизайнерських послуг у ФОП «Желяско»**

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
Капітальні витрати на впровадження заходу, всього:	грн.	132284
у тому числі:		
- придбання обладнання (табл. 3.3)	грн.	26784
- програмного забезпечення (AutoCAD)	грн.	77500
- навчання персоналу	грн.	28000
Додаткові поточні витрати, пов'язані з наданням консультаційно-роз'яснювальних послуг, всього:		
у тому числі:		
- утримання та експлуатація обладнання і ПЗ (за рік)	грн.	7650
- відрядна розцінка за виконання 1 замовлення	грн.	8500
- інші поточні витрати (за рік)	грн.	1860
Очікувана річна кількість замовлень на дизайнерські послуги	одиниць	48
Середня вартість 1 замовлення на дизайнерські розробки	грн.	25600
Очікуване збільшення доходу від продажу та укладання натяжного паркету	%	3,6
Сума річного доходу від продажу та укладання натяжного паркету у 2023 р.	грн.	9090685
Рентабельність продажів у 2023 р.	%	7,64
Ставка єдиного податку у % від доходу (з 1.04 до 31.12.2024 р.)	%	5
Ставка ЄСВ для (з 1.04 до 31.12.2024 р.)	%	22
Нормативний термін окупності додаткових капітальних витрат	роки	4

Розрахунки
економічної ефективності організації
надання дизайнерських послуг у ФОП «Желяско»

1. Річний дохід від надання дизайнерських послуг:

$$48 * 25600 = 1228800 \text{ (грн.)}$$

2. Збільшення доходу від продажу та укладання натяжного паркету:

$$9090685 * 3,6 = 322719 \text{ (грн.)}$$

3. Річна сума єдиного податку з доходу від надання дизайнерських послуг:

$$1228800 * 5 / 100 = 61440 \text{ (грн.)}$$

4. Річна сума чистого доходу від надання дизайнерських послуг:

$$1228800 - 61440 = 1167360 \text{ (грн.)}$$

5. Річна сума єдиного податку з додаткового доходу від продажу та укладання натяжного паркету:

$$322719 * 5 / 100 = 16136 \text{ (грн.)}$$

6. Збільшення чистого річного доходу від продажу та укладання натяжного паркету:

$$322719 - 16136 = 306583 \text{ (грн.)}$$

7. Збільшення чистого річного доходу за рахунок впровадження заходу:

$$1167360 + 306583 = 1473943 \text{ (грн.)}$$

8. Річні витрати на заробітну плату дизайнера:

$$8500 * 48 = 408000 \text{ (грн.)}$$

9. Річна сума ЄСВ від заробітної плати дизайнера:

$$408000 * 22 / 100 = 89760 \text{ (грн.)}$$

10. Річна сума додаткових поточних витрат, що пов'язані з наданням дизайнерських послуг:

$$408000 + 89760 + 7650 + 1860 = 507270 \text{ (грн.)}$$

11. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок надання дизайнерських послуг:

$$1167360 - 507270 = 660090 \text{ (грн.)}$$

12. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок зростання продажу та укладання натяжного паркету:

$$306583 * 7,64 / 100 = 23429$$

13. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок впровадження заходу:

$$660090 + 23429 = 683519 \text{ (грн.)}$$

14. Сума додаткових капітальних витрат на впровадження заходу:

$$26784 + 77500 + 28000 = 132284 \text{ (грн.)}$$

15. Термін окупності додаткових капітальних витрат на впровадження заходу:

$$132284 / 683519 = 0,19 \text{ (року)}$$

16. Сума річного економічного ефекту від впровадження заходу:

$$683519 - 132284 / 4 = 650448 \text{ (грн.)}$$

Результати виконаних розрахунків узагальнені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Показники економічної ефективності організації надання дизайнерських послуг у ФОП «Желяско»

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
1. Збільшення річного чистого доходу за рахунок організації надання дизайнерських послуг	тис. грн.	660,1
2. Збільшення річного чистого доходу за рахунок зростання обсягів продажу та укладання натяжного паркету	тис. грн.	306,6
3. Сума додаткового чистого річного доходу за рахунок впровадження даного напрямку диверсифікації	тис. грн.	1473,9
4. Збільшення річного чистого прибутку за рахунок впровадження даного напрямку диверсифікації	тис. грн.	683,5
5. Сума додаткових капітальних витрат на впровадження даного напрямку диверсифікації	тис. грн.	132,3
6. Термін окупності додаткових капітальних витрат	років	0,19
7. Сума річного економічного ефекту від впровадження даного напрямку диверсифікації	тис. грн.	650,4

Результати розрахунків, наданих в табл. 3.5, показали, що організація надання дизайнерських послуг у ФОП «Желяско» забезпечить збільшення чистого доходу підприємства на 1473,9 тис. грн. у рік. Що дозволить збільшити чистий прибуток на 683,5 тис. грн. Додаткові капітальні витрати, необхідні для впровадження заходу, окупляться всього лише за 0,19 року. Сума річного економічного ефекту від впровадження заходу складе 650,4 тис. грн. Таким чином, можна зробити висновок про високу економічну ефективність даного напрямку диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско».

Результати розрахунків за двома запропонованими напрямками диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско» узагальнені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності
диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско»

Напрямки диверсифікації	Збільшення чистого доходу, тис. грн.	Зростання чистого прибутку, тис. грн.	Термін окупності капітальних витрат, років	Сума річного економічного ефекту, тис. грн.
1. Організація надання консультативно-роз'яснювальних послуг	2272,7	120,7	0,61	102,3
2. Організація послуг з розробки дизайнерських рішень щодо підлогових покриттів	1473,9	683,5	0,19	650,4
Всього	3746,6	804,2	X	752,7

Підсумовуючи результати виконаних у розділі 3 розрахунків, можна зробити висновок про високу економічну ефективність запропонованих нами напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско». Так, впровадження останніх забезпечить збільшення чистого доходу підприємства на 3 млн. 746,6 тис. грн. Це дозволить збільшити чистий прибуток на 804,2 тис. грн. Сума річного економічного ефекту від освоєння двох напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско» складе 752,7 тис. грн.

ВИСНОВКИ

У заключенні узагальним результати нашого дослідження, сформулюємо основні висновки та рекомендації.

1. ФОП «Желяско» була створена в 1999 році й до 2006 року спеціалізувалася на реалізації та встановленні паркетної дошки. З 2006 року основним видом діяльності ФОП «Желяско» є продаж і укладання натяжного паркету. Даний вид діяльності підприємство здійснює монопольно і не має жодного конкурента на регіональному ринку натяжного паркету.

2. Основні групи споживачів натяжного паркету включають: 1) приватні особи (власники квартир і будинків); 2) комерційні клієнти (ресторани, готелі, офісні приміщення); 3) будівельні компанії і дизайнери інтер'єру; 4) спеціалізовані об'єкти. Ці групи споживачів мають різні потреби і вимоги до натяжного паркету, але спільною рисою є те, що вони шукають якісне, надійне і естетичне покриття для своїх приміщень. Відповідно виробники натяжного паркету намагаються задовольнити потреби різних категорій споживачів, пропонуючи різні стилі, типи і варіанти цього покриття.

3. Найбільший вклад у формування доходів від укладання натяжного паркету ФОП «Желяско» внесли приватні особи (власники квартир і будинків). Їх частка склала 36,3 %. На другому місці знаходяться комерційні клієнти, частка яких склала 23,2 %. На спеціалізовані об'єкти приходить 22,3 % доходів ФОП. І на останньому місці знаходяться будівельні компанії і дизайнери інтер'єру, частка яких склала 18,3 %.

4. З 2006 ФОП «Желяско» відмовився від операцій з масивним паркетом, перейшовши на новий вид продукції – натяжний паркет. Продаж і укладання останнього стали основним джерелом формування доходів ФОП за період з 2006 р. по 2023 рік.

5. 2013 рік – найбільш благополучний для підприємства рік, коли були досягнуті максимальні обсяги укладання натяжного паркету за весь період існування ФОП «Желяско». Погіршення економічної ситуації в країні й

військова агресія РФ в 2014 році призвели до скорочення обсягів укладання натяжного паркету з 7440 м² до 6632 м² (на 808 м² або на 10,86 %). Незначне щорічне скорочення даного показника спостерігалось аж до 2021 року включно. Всього з 2013 р. по 2021 р. обсяги скоротилися на 1364 м² або на 18,33 %.

У 2022 р. – першому році повномасштабного вторгнення російських військ обсяги діяльності ФОП «Желяско» скоротилися практично у 2 рази, склавши 3189 м² проти 6076 м² у 2021 році. У 2023 році – другому році дії військового стану вдалося стабілізувати ситуацію на фронті й в економіці. Це відобразилося і на обсягах діяльності ФОП «Желяско». Всього за весь період з 2013 р. по 2023 р. обсяги укладання натяжного паркету ФОП скоротилися на 4139 м² або на 55,63 %.

6. З 2013 р. по 2022 р. в ФОП «Желяско» склалася стійка тенденція скорочення доходів за всіма видами натяжного паркету. Найбільшою мірою це стосується таких видів паркету, як «ясень «Рожевий» і «ясень «Контраст», що відрізняються відносно низькими цінами. Доходи за даними видами натяжного паркету скоротилися більш ніж у 3 рази. При цьому за доходами від реалізації високоякісних та дорожчих видів паркету (таких як дуб «Радіал» і дуб «Селект») відзначається менш негативна динаміка. Зокрема, темп зниження доходів від укладання вказаних видів паркету склади відповідно 47,22 % і 51,67 %.

7. Протягом всього аналізованого періоду найбільшу частку у складі поточних витрат ФОП «Желяско» складали витрати на сировину та матеріали. Питома вага останніх залишалася практично на одному рівні й в звітному 2023 році склала 82,49 %. Також практично незмінною залишилася і структура самих матеріальних витрат. У 2023 році найбільшу частку (84,54 %) склали витрати на паркетну заготовку, 11,34 % – витрати на плінтус. І лише 4,12 % у складі поточних витрат звітного року доводилося на паркетну хімію.

8. Фінансовий результат від реалізації продукції ФОП «Желяско» визначався співвідношенням доходів і поточних витрат підприємства. Останнє обумовило різноспрямовану динаміку вказаного показника. А саме, суттєве (більш ніж на 40 %) зниження у 2022 р. і на 18,2 % зростання у 2023 році. В

цілому же протягом аналізованого періоду річний фінансовий результат від реалізації продукції ФОП скоротився на 288,6 тис. грн. (або на 29,35 %), склавши у звітному році 694,7 тис. грн. проти 983,3 тис. грн. у базовому 2023 році.

Динаміка фінансового результату від реалізації продукції ФОП «Желяско», що спостерігалася на протязі аналізованого періоду цілком визначила динаміку показників рентабельності продукції і продажів. А саме, зниження у 2022 р. і зростання у 2023 році.

9. Дослідження основних трендів, що склалися за останні роки на вітчизняному і регіональному ринках натяжного паркету, і оцінка ресурсного потенціалу ФОП «Желяско» дозволили нам визначити можливі напрямки диверсифікації виробничої діяльності аналізованого підприємства і запропонувати: а) організувати надання консультативно-роз'яснювальних послуг з метою інформування потенційних споживачів о всіх перевагах натяжного паркету; б) організувати надання послуг з розробки дизайнерських рішень щодо підлогових покриттів.

Проведені розрахунки свідчать про високу економічну ефективність зазначених напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско». Так, впровадження останніх забезпечить збільшення чистого доходу підприємства на 3 млн. 746,6 тис. грн. Це дозволить збільшити чистий прибуток на 804,2 тис. грн. Сума річного економічного ефекту від освоєння двох напрямків диверсифікації виробничої діяльності ФОП «Желяско» складе 752,7 тис. грн.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України № 436 – IV від 16.01.2003. Звід Кодексів Законів України. К.: Українське агентство інформації та друку «Рада», 2007. 800 с.
2. Національні стандарти бухгалтерського обліку: нормативна база. 6-те вид., доп. Х.: Фактор, 2000. 208 с.
3. Артамонова Н. С., Акулюшина М. О. Управління витратами. : навч. посіб. / Н. С. Артамонова, М. О. Акулюшина. К : Центр учбової літератури, 2019. 116 с.
4. Ахновська І. О., Болгов В. Є. Управління витратами: навчальний посібник / І. О. Ахновська, В. Є. Болгов. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 156 с.
5. Багорка М.О., Білоткач І.А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. Інвестиції: практика та досвід № 10. 2009. С. 17-21. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2009/6.pdf.
6. Богуславський Є.І., Черниченко А.О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. Ефективна економіка. 2013. №10. С.14–18. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424>.
7. Брінь П.В., Переходова Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств. Вісник НТО «ХП». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2013. 69 (1042). С.172–175.
8. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства. Центр навчальної літератури, 2019. 260 с.
9. Вествуд, Джон. Як скласти маркетинговий план. Київ: Фабула. 2020. 176 с.
10. Глівенко С.В., Лапін Є.В., Павленко О.О. Інформаційні системи в менеджменті: Навч. посібник Суми: ВТД “Університетська книга”, 2016. 407 с.

11. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 534 с
12. Грінченко Р. В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства// Науковий вісник МГУ. Серія: Економіка і менеджмент. – Одеса. 2017. Випуск 27. Частина 2. С. 9–12.
13. Должанський І. З., Загорна Т. О. Бізнес-план: технологія розробки. Київ: «Центр навчальної літератури», 2019. 384 с.
14. Доценко Г.О. Стратегія диверсифікації, як одна з перспективних стратегій економічної політики промислових підприємств : матеріали ІХ Всеукраїнської наук. – практич. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених [„ТЕХНОЛОГІЯ - 2006”] / СТІ СНУ ім. В.Даля. – Сєверодонецьк, 2006. – С.79.
15. Економіка сільського господарства: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. Н.Я. Коваленко, Ю.І. Агірбов, Н.А. Сєров та ін. К.: Юркнига, 2018. 384 с.
16. Економічний аналіз. Основи теорії. Комплексний аналіз господарської діяльності організації: підручник: за ред. Н. В. Войтоловський, А. П. Калініної, І. І. Мазуровой. 2011 р. https://stud.com.ua/87051/ekonomika/ekonomichniy_analiz.
17. Єгупов Ю.А., Кошельок Г.В., Єгупова І.М. Сфера застосування чистого дисконтованого доходу в аналізі інвестиційних проєктів. Економіка і суспільство. 2022. №38. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/38>.
18. Єгупов Ю. А. Удосконалення методичних основ формування плану продажів. Управління економічними системами та процесами в умовах глобалізаційних трансформацій: колективна монографія за ред. д.е.н., проф.. Прохорової В. В. – Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2020. 297 с.
19. Єдиний податок для фізичних осіб-підприємців (спрощена система оподаткування). URL: <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php>.
20. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві. К.: Університетська

книга. 2015. 443 с.

21. Згурська О.М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. Інвестиції: практика та досвід № 13. 2018. С. 16-21
22. Кавун О.О. Диверсифікація діяльності підприємницьких мереж у торгівлі: сутність, форми, мотиви та ризики здійснення. Проблеми економіки. №2, 2014. С. 243-248. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-2_0-pages-243_248.pdf.
23. Кузьмічов А. І. Планування та управління проектами. Моделювання засобами MS Excel. Ліра-К. 2016. 180 с.
24. Лагодієнко В.В., Денисюк Т.В. Печка С.С. Теоретичне обґрунтування оцінювання ефективності диверсифікації виробництва аграрного підприємства. Innovation and Sustainability. № 2, 2022. С. 100-106.
25. Літвінов О. С. Фактори енергоємності продукції промислового підприємства: монографія / О. С. Літвінов. Одеса: ОНЕУ, 2006. 242 с.
26. Орленко О. М. Інноваційна діяльність підприємств України та Одеської області як засіб збільшення продуктивності праці / Орленко О. М. // Бізнес Інформ. 2016. №2. С. 95-102.
27. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. К.: Скарби, 2002, 336 с.
28. Пасічник В. Г. Організація виробництва. К.: ЦНЛ, 2013. 248 с.
29. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2004. 528 с.
30. Причепя І. В. Перспективи розвитку підприємництва в Україні за умов глобалізації та євроінтеграції. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17096/2270.pdf?sequence=3>.
31. Пруднікова Г. Особливості класифікації видів диверсифікації діяльності торговельного підприємства із урахуванням сучасних умов

- господарювання. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2014. № 1. С. 104-114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2014_1_13.
32. Семенова В. Г. Особливості фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні / В. Г. Семенова // Інноваційна економіка : наук.-вироб. журн. 2017. №1-2 (67). С. 13–18.
 33. Ступницький О. Інформаційні технології та корпоративне управління у ХХІ ст. Економіка України. 2015. № 2. С. 38–46.
 34. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібн. 8-е вид. К.: Каравела, 2011. 352 с.
 35. Топ найкращих стратегій розвитку малого бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/top-4-kraschih-strategij-rozvitku-malogo-biznesu-ta-kompanij>.
 36. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analityka/>.
 37. Уманська В.Г., Ткаченко А.А., Манзенко Є.В. Перспективи розвитку системи обліку та оподаткування на малих підприємствах. Економіка та суспільство. 2023, №55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/55>.
 38. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2011. №7. С.147–151.
 39. Цогла О.О. Сутність та основні напрямки диверсифікації діяльності підприємств. Національний університет «Львівська політехніка», 2006. С. 451-456. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/fc919690-a764-445f-820d-468a6bc4683c/content>.
 40. Чкан А.С., Пасічняк С.К. Диверсифікація як основа розвитку стратегічного потенціалу підприємства в умовах економічних змін. Економіка та управління підприємствами. Випуск 2 (02) 2016. С. 230-233 URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/CHkan-A.S.->

Pasichnyak-S.K.pdf

41. Global Modernities. Ed. by M.Featherstone, S.Lash, R.L.Robertson. Thousand Oaks; New Delhi. 2005. 675 p.
42. Naumenko M. A., Shaptala A. S. The rationale for the plan of the innovative project of the enterprise. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. №45. С. 229-232.

