

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**  
**Інститут економіки та менеджменту**  
**Кафедра прикладної економіки**

Бігун Лілія Василівна

## **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності  
діяльності консалтингових компаній**

Бізнес-економіка

(назва освітньої програми)

051 - Економіка

(шифр і назва спеціальності)

Бігун Л. В.

(підпис ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник к.е.н., доц. Бережницька У. Б.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

Бережницька У.Б.

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

Мельничук І.В.

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут Економіки і менеджменту  
Кафедра прикладної економіки  
Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Бігун Лілії Василівні  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Тема магістерської роботи Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній

1. Затверджена наказом ректора університету від "28" листопада 2024 р. № 793/7
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 10 грудня 2024 р.
3. Вихідні дані роботи фінансова звітність ТОВ «ФІНІМПАКТ», статистична звітність
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

Вступ

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОЇ КОМПАНІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ФІНІМПАКТ»

РОЗДІЛ 3 ОБґРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ФІНІМПАКТ»

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

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

1. Види консалтингових послуг 2. Ступені впливу різноманітних факторів на ринок управлінських консалтингових послуг в Україні. 4. Структура послуг на ринку консалтингу в Україні, 2023 р. 5. Обсяги ринку консалтингових послуг України у 2015-2022 рр., млрд грн 6. Організаційна структура компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ». 7. Структура надання послуг консалтинговою компанією ТОВ «ФІНІМПАКТ». 8. Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» у 2021-2023 рр. 9. Напрями зростання ефективності діяльності підприємства 10. Потенційні напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» 11. Порівняння приросту доходу від провадження проєктів

6. Дата видачі завдання 10.10.2023 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Номер і назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів магістерської роботи	Примітка
ВСТУП	01.10.2024	виконано
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ	30.10.2024	виконано
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСТАЛТИНГОВОЇ КОМПАНІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”	30.11.2024	виконано
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”	07.12.2024	виконано
ВИСНОВКИ	10.12.2024	виконано

Студент \_\_\_\_\_

Бігун Л.В.  
(підпис) (розшифровка підпису)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Бережницька У. Б.  
(підпис) (розшифровка підпису)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ</b> .....	10
1.1 Сутність ефективності діяльності консалтингового бізнесу .....	10
1.2 Фактори впливу на ефективність функціонування компаній.....	19
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності консалтингових компаній.....	24
Висновок до розділу 1 .....	33
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОЇ КОМПАНІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”</b> .....	35
2.1 Організаційно-економічні основи та особливості діяльності консалтингових підприємств на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ» .....	35
2.2. Загальна оцінка та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності консалтингового підприємства.....	49
2.3 Дослідження показників ефективності функціонування консалтингового бізнесу .....	60
Висновок до розділу 2 .....	68
<b>РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”</b> .....	71
3.1 Напрями підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній.....	71
3.2 Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності функціонування ТОВ «ФІНІМПАКТ».....	74
3.3 Оцінювання результатів реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності діяльності компаній.....	84
Висновок до розділу 3 .....	88
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	89
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	93
<b>ДОДАТКИ</b> .....	100

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота присвячена дослідженню напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингової компанії на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ».

Метою дослідження є розробка та обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній шляхом аналізу поточної роботи компанії та врахування потреб і викликів ринку. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність розв'язання таких завдань: визначення сутності поняття «ефективність діяльності підприємства»; аналіз теоретичних основ діяльності консалтингового бізнесу; виявлення факторів, що впливають на ефективність діяльності консалтингових компаній; визначення методики дослідження ефективності діяльності консалтингових компаній; здійснення загальної характеристики підприємства; проведення аналізу фінансово-економічних показників досліджуваної компанії та визначити основні проблеми її діяльності; оцінка поточного стану ефективності діяльності консалтингової компанії; розробка напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній; оцінка економічної ефективності запропонованих заходів. Усі перелічені завдання виконані у представленій роботі.

У магістерській роботі використано такі методи дослідження: аналізу, прогнозування, динамічних рядів, синтезу, системного підходу, а також методи логічного узагальнення результатів.

Отримані результати можуть бути апробовані для підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній, покращення їх конкурентоспроможності на ринку та вдосконалення організаційної структури.

*Ключові слова: консалтинг, ефективність діяльності, рентабельність, фінансовий аналіз, конкурентоспроможність, управління ресурсами, стратегія розвитку.*

## ABSTRACT

The master's thesis focuses on the study of directions for increasing the efficiency of the consulting company LLC "Finimpact".

The purpose of the study is to develop justified economic directions for increasing the efficiency of consulting companies by analyzing the current work of the company and taking into account the needs and challenges of the market. Achieving the set goal necessitated the following tasks: defining the essence of the concept of "enterprise efficiency"; analyzing the theoretical foundations of consulting business activities; identifying factors that influence the efficiency of consulting companies; determining the methodology for studying the efficiency of consulting companies; carrying out a general characteristic of the enterprise; conducting an analysis of the financial and economic indicators of the company under study and identifying the main problems of its activities; assessing the current state of the efficiency of the consulting company's activities; developing directions for increasing the efficiency of consulting companies' activities; assessing the economic efficiency of the proposed measures. All of the above tasks have been completed in the presented work. The master's thesis used research methods: analysis, forecasting, time series, synthesis, system approach, as well as methods of logical generalization of results.

The results obtained can be used to increase the efficiency of consulting companies, improve their competitiveness in the market and improve the organizational structure of resource management.

*Keywords: consulting, operational efficiency, profitability, financial analysis, competitiveness, resource management, development strategy.*

## ВСТУП

Консалтинг відіграє важливу роль у сучасній економіці, надаючи компаніям експертні знання та практичні рішення, які підвищують ефективність і конкурентоспроможність. Ефективність консалтингових компаній стає важливою для виживання та розвитку в швидкозмінному діловому середовищі, зростанні глобальної конкуренції та постійних економічних викликах. Актуальність цієї теми обумовлена потребою не лише відповідати сучасним запитам клієнтів, але й мати значний вплив на їхні успіхи, оскільки результативність консультацій безпосередньо впливає на репутацію компанії та її позицію на ринку.

Консалтингові послуги стають все важливішими, оскільки будь-які підприємства, незалежно від розміру, стикаються зі складними проблемами у сферах фінансів, управління, маркетингу та інновацій. Це особливо стосується малих і середніх підприємств, які часто не мають ресурсів або досвіду, необхідних для вирішення стратегічних завдань. Консультації та підтримка професіоналів допомагають бізнесу заповнити ці прогалини. Водночас, для ефективної роботи самих консалтингових компаній потрібен постійний аналіз власної діяльності, впровадження інноваційних підходів і оптимізація внутрішніх процесів.

Наразі актуальними стають питання цифровізації, автоматизації бізнес-процесів та адаптації до нових ринкових умов. Консалтингові компанії повинні враховувати не лише вимоги клієнтів, але й вплив глобальних трендів, таких як діджиталізація, екологічна стійкість та розвиток інновацій. У цьому контексті підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній вимагає обґрунтованого економічного підходу, що дозволить оптимізувати витрати, вдосконалити структуру надання послуг і збільшити результативність роботи з клієнтами.

Таким чином, дослідження способів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній є своєчасним і практично важливим. Це дослідження не тільки дозволяє оцінити поточний стан і перспективи розвитку галузі, але й

пропонує інструменти, які сприятимуть зростанню прибутковості, розширенню ринкових можливостей і зміцненню позицій консалтингових компаній в умовах динамічних змін на ринку.

**Метою дослідження** є розробка та обґрунтування економічних напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ» шляхом аналізу поточної роботи компанії та врахування потреб і викликів ринку. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність розв'язання таких **завдань**:

- визначення сутності поняття «ефективність діяльності підприємства»;
- аналіз теоретичних основ діяльності компаній консалтингу;
- виявлення факторів, що впливають на ефективність діяльності консалтингових компаній;
- визначення методики дослідження ефективності діяльності консалтингових компаній;
- здійснення загальної характеристики підприємства консалтингу;
- проведення аналізу фінансово-економічних показників досліджуваної компанії та визначити основні проблеми її діяльності;
- оцінка поточного стану ефективності діяльності консалтингової компанії;
- розробка напрямів підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній;
- оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є діяльність консалтингових компаній на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ» та її ефективність.

**Предметом дослідження** є методологічні підходи, інструменти, механізми та напрями підвищення ефективності функціонування консалтингових компаній в умовах сучасного бізнес-середовища.

**Методологічною основою** магістерської роботи є такі методи, як: динамічні ряди, метод прогнозування, наукового пізнання, аналізу; синтезу;

метод логічного узагальнення результатів дослідження, методичний підхід, системний підхід.

**Теоретична основа** дослідження полягає в роботах вітчизняних і зарубіжних дослідників у галузях управління, економіки, консалтингу та фінансового менеджменту, які досліджують ефективність діяльності підприємств. Джерелами слугують наукові публікації, навчальні посібники, нормативно-правові акти, фінансова звітність підприємств і статистичні дані.

Магістерська робота складається з трьох розділів, вступу та висновків.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній, враховуючи специфіку їхнього функціонування в умовах сучасного економічного середовища. У рамках дослідження запропоновано нові підходи до оцінки рентабельності та ефективності використання ресурсів консалтингових компаній, а також вдосконалено методику аналізу інтегральних показників ефективності діяльності.

Практичне значення роботи полягає у впровадженні запропонованих рекомендацій, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність консалтингових компаній на ринку, забезпечити сталий розвиток та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ

### 1.1 Сутність ефективності діяльності консалтингового бізнесу

Щоб визначити, наскільки ефективною є діяльність суб'єктів господарювання, її зміст, основні характеристики та форми прояву, важливо пам'ятати, що категорія «ефективність» є однією з найважливіших і використовується в багатьох галузях бізнесу та людської діяльності, особливо в економіці. Провідні вчені та науковці часто оцінюють і досліджують ефективність у контексті сучасних проблем фінансів і економіки. Базова ідея економіки ринкового типу — це економічна ефективність, яка спрямована на досягнення мети постійного покращення суспільного виробництва загалом і окремо кожного суб'єкта діяльності [1].

В економіці поняття «ефективність» є важливим, оскільки йому приділяється особлива увага при вирішенні особистих і соціальних проблем [2].

Враховуючи важливість категорії «ефективність» в економіко-організаційній науці та практиці, необхідно приділяти більшу увагу її тлумаченню. Для того, щоб досягти успіху в господарській діяльності підприємства, необхідно мати чітке розуміння поняття «ефективність» [2].

Проводили дослідження даної теми наступні вітчизняні та закордонні науковці: Андрійчук В.Г. [3], Кузочкіна Я.О. [4], П. Друкер [5], Левченко І. В. та Олійник Н.М [6], Момот О.І. та Демченко А.О. [7], Навольська Н.В. [8], Олексів І.Б. [9], Перерва П.Г. і Кравчук А.В. [10] та інші., які досліджували різні підходи до визначення економічної сутності економічних вигод підприємства.

Систематизуємо думки вчених та порівняємо їх погляди на поняття «ефективність» в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 Тлумачення поняття «ефективність діяльності підприємства»

авторами.

Автор	Формулювання
Андрійчук В.Г.	Економічна ефективність — це відношення між отриманням результатів виробництва, тобто товарів і матеріалів чи послуг, з одного боку, і витратами праці та засобами виробництва, з іншого [3, с. 160].
Навольська Н.В.	Збільшення позитивного ефекту або результату з одиниці витрат сукупної праці є економічним змістом економічної ефективності. На рівні підприємства зв'язок між кількістю ресурсів, інвестованих або витрачених у виробництво, і величиною отриманого результату діяльності визначається категорією «ефективності» [8, с. 266].
П. Друкер	Ефективність — це комплекс соціально-економічних процесів і явищ, яке стосується досягнення результатів і розумного використання ресурсів [5, с. 131].
Мочерний С.В.	Економічна ефективність полягає в тому, щоб отримати найкращі результати при мінімальних витратах живої та уречевленої праці [11, с. 236].
Макконнелл К. Р.	Співвідношення між витратами ресурсів і обсягом товарів чи послуг, які вони виробляють, називається ефективністю [12].
Ярославський А. О.	Ефективність — це інтегрована економічна категорія, яка описує виробничі зв'язки заради зменшення суми затрат живої та уречевленої праці, щоб досягти кінцевого позитивного результату [13, с. 174].
Перерва П. Г., Кравчук А. В.	«Ефективність» — це комплексний показник ефективної економічної діяльності, який описує найкраще співвідношення отриманого ефекту чи результату до витрачених ресурсів для досягнення цілей [10, с. 140].
Полегенька М. А.	«Ефективність» — це категорія економіки, яка описує здатність підприємства досягти визначеної мети та характеризується максимальним оптимальним співвідношенням витрат та результату -- складових із врахуванням взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів [14, с. 73].

*Джерело: побудовано автором на основі [3;5;8;10-14]*

Хоча для оцінки економічної ефективності важливо знати, що означає «ефективність», науковці не дають єдиного визначення цього терміну в літературі. Визначення економічної сутності поняття «ефективність» складне

через різноманітність рівнів ієрархії досліджуваного об'єкта та глибини теоретичних досліджень.

Враховуючи думки відомих науковців щодо сутності категорії «ефективність», а також узагальнення підходів до визначення ефективності, наведено в табл. 1.1, можемо запропонувати власне бачення даної категорії: економічна ефективність підприємства означає динамічну, складну систему, яка забезпечує максимальний прибуток за наявних ресурсів підприємства.

Термін «ефективність» походить від слова «ефект», яке походить від латинського слова «effectus», яке означає «виконання», «дія», або від слова «efficio», яке означає «дія», «процес реалізації». Під ефектом розуміють результат у матеріальному, грошовому або соціальному вигляді. Економічний ефект включає виробництво або надання послуг, виробничу ціну, національний дохід, валову продукцію, ріст прибутку або зниження витрат [15, с. 453].

Багато авторів ототожнюють поняття ефекту та результату в наведеній вище таблиці, що призводить до того, що поняття «ефективність» і «результативність» змішуються. Оскільки дані поняття неможливо ототожнити, перша категорія представляє собою реальну сукупність властивостей і параметрів підприємства, які виражають якість роботи, економічність використання ресурсів, раціональність організації технологій виготовлення продукції, повноту використання робочого часу та обладнання, продуктивність праці тощо. З іншого боку, результативність визначається цільовим характером і відноситься до сфери оцінювання результатів, досягнутих протягом певного періоду часу під час виконання бізнес-рішень чи функціонування [16, с. 247].

У наукових колах існує широка дискусія щодо тлумачення понять «ефективність» і «результативність». Так, В. С. Тікін у статті «Ефективність — не коефіцієнт» чітко розрізняє ці категорії. Він посилається на відомого американського економіста Пола Хейне, який вважав, що «результативність» використання засобів для досягнення цілей характеризує як ефективність, так і економічність: “Коли ми говоримо про ефективність і економічність, ми маємо на увазі максимізацію використання обмежених ресурсів”. [17, с. 94.].

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що ефективність на основі проведеного аналізу суміжних категорій є найбільш складним поняттям, оскільки він охоплює як досягнення результату, так і витрати, пов'язані з цим [17, с. 94.].

У зв'язку з тим, що ефективність є комплексною характеристикою, вона має низку специфічних ознак. До ключових ознак Кравченко В. О. пропонує за доцільне віднести наступні [18, с. 3]:

- 1) комплексність — ефективність діяльності підприємства охоплює всі частини та напрями його діяльності, тому її не можна визначити лише за допомогою одного показника;
- 2) відносний (порівняльний) характер — ефективність як економічна категорія характеризується не вимірюванням абсолютного результату діяльності, а співставленням його з витратами, понесеними на досягнення цього результату, або з ресурсами, необхідним для його досягнення;
- 3) залежність від факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища — ефективність характеризує діяльність підприємства в цілому, і тому вона залежить від факторів, що визначають умови функціонування підприємства;
- 4) одним із найважливіших критеріїв для оцінки діяльності управління є ефективність, оскільки вона відображає якість і раціональність прийнятих управлінням рішень. Ефективність також дає оцінку управлінської діяльності та є одним з найважливіших факторів, що впливають на привабливість компанії для інвестицій.

Згідно тематики нашого дослідження вважаємо за потрібне розглянути ефективність діяльності в контексті консалтингових підприємств.

Консалтинг — це діяльність спеціалізованих компаній, які надають підприємствам та організаціям інтелектуальні послуги. Виробництво, фінанси, зовнішньоекономічна діяльність, створення та реєстрація компаній, ринкові дослідження та прогнози, розробка бізнес-проектів і маркетингових стратегій, інноваційна діяльність, подолання кризових ситуацій і підготовка статутних

документів для нових підприємств і організацій – це теми, на які вони надають поради та рекомендації [19, с. 241].

Основою консультаційних послуг є аналіз фінансової та інвестиційної діяльності організації, для проведення якого зазвичай використовуються звітні та облікові дані підприємства [20, с. 47].

Зважаючи на різноманітність управлінського консультування, його основні цілі можна сформулювати таким чином [21, с. 39-40]:

1. Розробка та поширення сучасних управлінських інструментів, методів і технологій, щоб підвищити ефективність роботи та розвитку бізнесу.

2. Підвищення управлінської культури та навчання персоналу новим методам управління

3. Незалежний аналіз проблем компанії та надання рішень.

4. Надання експертної допомоги у вирішенні проблем, пов'язаних з управлінням і бізнесом, щоб зробити бізнес ефективнішим і оптимізувати свою роботу.

5. Допомогти компаніям стати більш інноваційними, виконувати поради та впроваджувати нові методи управління [21, с. 39-40].

Консалтинг має певні характеристики, які відрізняють його від інших видів діяльності. Ці характеристики включають:

— діяльність, яка здійснюється виключно підприємцями;

— основною діяльністю є надання рекомендацій щодо вирішення проблем і використання цих рекомендацій у господарській діяльності;

— результати консультування корисні для замовника [20, с. 47-48].

Консалтинг можна проводити в багатьох різних сферах і напрямках. Таким чином, консалтинг має багато різних напрямків (рис. 1.1) [22, с. 16].

Методологічна класифікація консультування зазвичай включає три основні типи: експертне, процесне та навчальне. Ця класифікація орієнтована на консультантів, оскільки вона враховує, за якими методами вони працюють. Експертне консультування передбачає, що клієнт надає інформацію консультанту, контролює його роботу, засвоює рекомендації та самостійно

приймає управлінські рішення. Клієнти беруть активну участь у процесі процесного консультування, коли вони також задіяні в процесі розробці рекомендацій. Навчальне консультування зосереджується на навчанні персоналу клієнта, що вимагає додаткового часу на освітні заняття [23, с. 9].

На практиці часто використовуються комбінації цих типів, щоб створити змішані форми, такі як експертно-процесне, експертно-процесне чи експертно-навчальне консультування. Ці форми можуть бути створені в межах одного проєкту або його окремих етапів [23, с. 9].

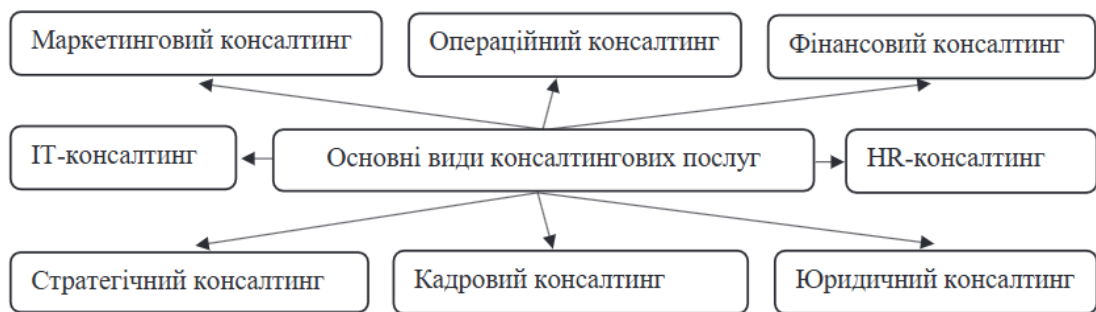


Рисунок 1.1 – Види консалтингових послуг

Джерело: [22, с. 16].

Консалтингові послуги можуть надаватися не лише у вигляді консультацій, рекомендацій і спільних рішень, але й шляхом виконання конкретних організаційних або технічних завдань. Такі послуги включають аудит, бухгалтерію, підбір персоналу, інжиніринг, комунікації та зв'язки з громадськістю, інвестиції, тренінг тощо. Незважаючи на те, що ці напрямки не передбачають безпосередніх консультацій, вони базуються виключно на професійних і наукових здібностях. Таким чином, більшість послуг, які надають компанії-замовнику, можна визначити як «консалтинг» [24, с. 174].

Здебільшого клієнтами консалтингових компаній є підприємства малого та середнього бізнесу. Вони зазвичай звертаються до консультантів, коли не задоволені поточним станом справ у своїй компанії: вони хочуть зробити нові речі, внести зміни чи досягти певного статусу, але не знають, як це зробити самостійно. У зв'язку з тим, що економічна модель підприємства змінюється під

час його зростання, проблеми можуть виникнути на будь-якому етапі її життєвого циклу, від заснування до зрілості чи занепаду [22, с. 16].

Згідно з статистичними даними, інтерес українського бізнесу до управлінського консультування зростає, але повільніше, ніж у Європі та інших країнах світу. Керівники часто не розуміють, як оцінити роботу консультантів і результати їхніх рекомендацій. Це одна з причин, чому такі послуги не часто використовуються. Ця проблема має як суб'єктивний характер (залежить від рівня професійної підготовки керівників), так і об'єктивний (пов'язана з особливостями самої консалтингової послуги)[25, с. 75].

Завдання оцінити якість послуги як економічного продукту більш складне, ніж з товарами, оскільки послуги визначаються такими характеристиками:

1) невідчутністю пропозиції, неможливістю сприйняття послуги на дотик або зорового несприйняття. Це означає, що в порівнянні з товарами до послуг може застосовуватися дуже обмежена кількість вимірюваних стандартів якості;

2) відсутність роздільності між виробництвом і споживанням. Наслідки такі: участь споживачів у процесі виробництва послуги ускладнює процес управління якістю послуги;

3) складність стандартизації та зберігання;

4) необхідність оцінки сьогодні не тільки економічних ефектів, але й соціальних, які ще менш схильні до оцінки.

На сьогодні існує декілька підходів до визначення етапів і механізмів оцінки ефективності консалтингових проектів. Згідно з методом, запропонованим П. Лобачевим та доопрацьованим ним, реалізація будь-якого консалтингового проекту передбачає шість основних етапів [26, с. 189]:

1. Вивчення поточної системи оцінки ефективності.
2. Узгодження нової системи оцінки ефективності для бізнесу.
3. Розрахунок показників до впровадження проекту.
4. Впровадження консалтингового проекту.
5. Коригування системи показників під час реалізації проекту.
6. Розрахунок показників після завершення впровадження.

Розподіл різних типів ефективності діяльності консалтингових підприємств за різними ознаками є науково важливим, оскільки це дозволяє проаналізувати ефективність з різних сторін і розглянути результати в комплексі. Такий підхід допомагає прийняти управлінські рішення та отримати повну картину [27, с. 99].

Сучасна література містить понад двадцять різновидів класифікацій за різними критеріями. Однак ці класифікації часто повторюються та не завжди є корисними через обмеженість інформації [27, с. 99].

Економічна ефективність поділяється на порівняльну (відносну) та загальну. Загальна економічна ефективність використовується для аналізу та оцінки загальноекономічних результатів, а також ефективності господарювання за визначений період та у динаміці. Вона показує розмір економічного ефекту в порівнянні з витратами та ресурсами. Розрахунок узагальнюючих і диференційованих показників, які показують рівень ефективності витрат і ресурсів, є основою її визначення [28, с. 186].

Порівняльна економічна ефективність, також відома як відносна економічна ефективність, визначається шляхом порівняння техніко-економічних показників за двома або більше варіантами вирішення будь-якої виробничо-господарської задачі. Цей метод використовується для визначення найкращого варіанту, визначаючи його техніко-економічні переваги та прогресивність порівняно з іншими можливими варіантами [28, с. 186].

Розподіл ефективності оцінювання є найпоширенішою ознакою класифікації, яка поділяє ефективність на різні категорії. Ця категорія визначає соціальну, організаційну та економічну ефективність [14, с. 74].

Таким чином, економічна ефективність полягає в тому, щоб знайти та пояснити, як витрати та результати господарської діяльності компанії відповідають її цілям у грошовому виразі. Соціальна ефективність — це термін, який використовується для опису того, наскільки витрати та отримані соціальні результати від функціонування бізнесу відповідають цілям і соціальним потребам суспільства. З іншого боку, екологічна ефективність характеризує, як

відповідні вкладення в екологічні проекти, робота з захисту довкілля та отримані результати співвідносяться з екологічною політикою держави та потребами суспільства. Зважаючи на те, що збільшення економічної ефективності спричиняє збільшення інших видів зростання, соціальна ефективність є результатом поєднання економічної та організаційної ефективності, щоб максимально задовольнити потреби працівників. Усі категорії ефективності мають економічний, соціальний або соціально-економічний характер, якщо їх ретельно вивчити. Всі інші види класифікуються на основі цієї загальної класифікації [29, с. 28].

Також можна визначити ефективність за допомогою різних видів залучених ресурсів (фінансова ефективність, ефективність виробництва, ефективність оплати праці, ефективність інвестування), місця виникнення (ефективність керівництва, менеджменту, підрозділу, галузі тощо) та часу (минула, прогнозована) [30, с. 118].

Відповідно до сфери формування виділяють внутрішню та зовнішню ефективність. Внутрішня ефективність — це здатність оптимально використовувати та розподіляти ресурси. Зовнішня ефективність — це результативність управління, яка визначається ступенем досягнення організацією своєї мети.

Погоджуємось з думкою Савицької О. М., що справедливим є поділ основних видів ефективності на три категорії: ресурсну ефективність (результативність використання виробничих ресурсів, включаючи обігові кошти та основні виробничі ресурси); витратну ефективність (результативність поточних виробничих витрат); і витратно-ресурсну ефективність (результативність використання всієї сукупності витрат на виробництво) [31, с. 29].

Таким чином, результати дослідження показали, що існує кілька різних ідей щодо сутності поняття «ефективність». Ці ідеї виникають через різні теоретичні точки зору авторів і виділяються з розгляду конкретного аспекту загальної проблеми. Вважаємо за необхідне відзначити, що кожна з

перерахованих вище категорій видів і форм прояву ефективності має сенс, оскільки вони організовані за певною ознакою, яка дозволяє розглядати ефективність з різних точок зору.

## **1.2 Фактори впливу на ефективність функціонування компаній**

Особливістю ефективності діяльності компанії є те, що цей показник розглядається через призму факторів, що впливають на нього.

Під час контролю ефективності діяльності компанії необхідно постійно аналізувати показники фінансово-господарської діяльності, визначати, де компанія знаходиться на ринку, і шукати можливості для подальшого розвитку, враховуючи всі впливові фактори. [32, с. 436].

Всі фактори можна класифікувати як позитивні, так і негативні залежно від того, як вони використовуються. Фактори, які позитивно впливають на показники діяльності компанії, називають позитивними, тоді як фактори, які негативно впливають, називають навпаки. Залежно від їх місця виникнення всі фактори можна розділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішнє середовище, або внутрішні фактори, залежать від діяльності самого підприємства, тобто саме воно створює їх. Зовнішні впливи поділяються на прямі та непрямі та залежать від навколишнього середовища компанії. Прямий вплив залежить від впливу держави, діяльності конкурентів, міжнародних подій тощо [33, с. 175].

Комплекс зовнішніх факторів включає такі елементи : державна та соціальна політика, включаючи особливості функціонування владних структур, чинне законодавство, економічні нормативи та інструменти фінансового характеру; інституційні механізми, такі як навчальні та наукові установи, інститути та асоціації; інфраструктура, включаючи інноваційно-інвестиційні фонди, банківські установи, фінансово-кредитні установи, фондові біржі, консалтингові компанії, транспортне сполучення тощо; стосуються вимірювань

і розрахунків, а також фізичних параметрів, таких як технологія, обладнання, сировина та матеріали, енергія та комплектуючі; «м'які» стосуються управління організацією та системою, кадрового забезпечення, методів функціонування та стилю управління [33, с. 175].

У зарубіжних бізнес-практиках ця класифікація широко використовується, проте поділ внутрішніх факторів на «тверді» та «м'які» є досить умовним. «М'які» фактори впливу мають значний вплив на продуктивність бізнесу, хоча їх фізично не можна відчувати. «Тверді» фактори впливу мають фізичні параметри та можна виміряти [34].

Аналіз факторів, що впливають на економічну ефективність діяльності підприємства за сферою застосування (за рівнем господарювання), здебільшого включає макроекономічні (народногосподарські), міжгалузеві (макроструктурні), галузеві, регіональні та мікроекономічні фактори. Розглянемо основні макросередовищні фактори, які мають значний вплив на консалтингові компанії [35, с. 83]:

1. Економічне середовище: Здійснення консалтингових послуг безпосередньо залежить від економічного стану країни. На платоспроможність клієнтів і їхню готовність платити за консалтингові послуги можуть вплинути зміни рівня економічного розвитку, інфляція, ставки податків і відсоткові ставки.

2. Політичне та правове середовище: Законодавчі зміни, податкові реформи, антикорупційні заходи та політична стабільність можуть вплинути на умови бізнесу, і компанії можуть бути змушені змінити свої дії, щоб відповідати новим правилам і вимогам.

3. Соціокультурні фактори: Для ефективного позиціонування на ринку важливо розуміти культурні відмінності та соціальні тенденції в різних регіонах України. Очікування та потреби клієнтів можуть змінюватися в залежності від культури.

4. Технологічний прогрес: Цифровізація та розвиток ІТ впливають на те, як надаються консалтингові послуги. Компанія повинна завжди бути готовою до

впровадження та використання нових технологій для поліпшення ефективності та якості послуг.

5.Екологічні фактори: створення бізнесу, який є сталим і екологічно чистим. Компанія повинна консультивати клієнтів щодо сталого розвитку, враховуючи ці тенденції та можливості.

6.Світові та регіональні тренди: Події, які відбуваються на глобальному та регіональному рівні, такі як пандемії, геополітичні кризи, економічні спади чи підйоми, можуть мати значний вплив на ринок консалтингових послуг. Компанія повинна бути готова прийняти ці зміни.

7.Конкурентне середовище: У сфері консалтингу конкуренція постійно зростає. У процесі розробки маркетингової стратегії компанії важливою частиною є вивчення конкурентів, їхніх стратегій і послуг.

8.Споживчі та економічні тенденції: Розуміння потреб бізнесу та споживачів, тенденцій у виборі послуг і змін у попиті є важливим для зміни маркетингової стратегії компанії.

Згідно з даними Інвестиційно-консалтингової групи «Астарта-Таніт», фактори впливають на розвиток ринку консалтингових послуг з різною силою (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Ступені впливу різноманітних факторів на ринок управлінських консалтингових послуг в Україні

<b>Сильний вплив:</b>	<b>Середній вплив</b>	<b>Слабкий вплив</b>
1.Загальний стан економіки.	1.Політична ситуація у країні.	1.Рівень зрілості та сформованості ринку консультаційних послуг.
2.Інвестиційна привабливість країни в цілому.	2.Професійний рівень топ-менеджменту клієнтів.	2.Глобалізація бізнесу.
3.Платіжна спроможність клієнтів.	3.Діяльність професійних об'єднань.	3.Конкуренція в галузях, що використовують консультаційні послуги.
4.Конкуренція у сегменті.		

*Джерело: складено на основі джерела [36]*

Кожне підприємство повинно постійно контролювати вплив внутрішніх факторів шляхом створення та постійного впровадження власної програми для покращення фінансово-господарської діяльності. Однак також необхідно враховувати вплив зовнішніх елементів. Таблиця 1.3 показує окремі елементи, які впливають на ефективність діяльності компанії [37, с. 76].

Таблиця 1.3 – Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства

Джерела підвищення ефективності	Напрямки розвитку та удосконалення господарювання
1.Підвищення продуктивності праці 2.Зниження: - фондомісткості продукції; - трудомісткості продукції; - матеріалоємності продукції; 3.Раціональне використання ресурсів	- інноваційний розвиток; - структура виробництва; -конкурентоспроможність продукції; - планування та мотивація діяльності; - форми і методи організації діяльності

*Джерело: складено автором на основі [37, с. 76].*

Сучасна література містить додаткові категорії елементів, які впливають на продуктивність бізнесу. Є. В. Чазов [38] стверджує, що такі чинники підвищення ефективності діяльності підприємства (рівня його прибутковості) можуть бути [38]:

1. чинники впливу в аспекті реалізації продукції чи надання послуг;
2. чинники впливу в аспекті використання основних засобів, сировини, матеріалів і устаткування;
3. чинники впливу в аспекті використання трудових ресурсів.

До чинників впливу в аспекті реалізації продукції чи надання послуг належать [38]:

- стимулювання збуту продукції компанії (перш за все, потрібно приділяти більше уваги прискоренню швидкості руху обігових коштів, скороченню запасів підприємства та досягнення максимально швидкої доставки продукції від виробника до споживача);

- ефективна цінова політика компанії, адаптована до різних категорій споживачів;
- суворе дотримання договорів на поставку продукції/надання послуг;
- підвищення ефективності рекламних кампаній щодо продукції підприємства, одночасно підвищуючи ефективність окремих рекламних кампаній;
- підвищення вартості продукції (зі зростанням якості).

До чинників впливу в аспекті використання основних засобів, сировини, матеріалів і устаткування належать [38]:

- збільшення обсягу виробництва продукції за рахунок більш повного використання виробничих потужностей підприємства;
- зниження виробничих витрат за рахунок підвищення продуктивності праці,;
- використання найновіших механізованих і автоматизованих технологій виробництва продукції;
- впровадження на підприємстві досягнень науково-технічного прогресу, що призведе до підвищення продуктивності праці.
- продаж або здача в оренду зайвого устаткування.

До чинників впливу в аспекті використання трудових ресурсів належать [38]:

- впровадження широкомасштабної та ефективної політики підприємства щодо навчання та підготовки персоналу, що є видом вкладення капіталу;
- впровадження на підприємстві заходів, спрямованих на покращення соціально-психологічного середовища на робочому місці.

Наступна категорія факторів впливу – за джерелами підвищення ефективності (за ресурсами та витратами) – дозволяє підвищити ефективність виробничого процесу та забезпечити розвиток підприємства в цілому за умови інтенсивного відтворення та розумного використання основних виробничих ресурсів підприємства, його трудових, матеріальних і природних ресурсів [39, с.10].

Упорядкування факторів, які впливають на економічну ефективність діяльності підприємств, дає змогу кожному підприємству оцінити свою діяльність, дослідивши та вивчивши її за основними характеристиками, які дозволяють визначити, чи функціонування підприємства є прибутковим чи збитковим. Незважаючи на це, необхідно продовжити вивчення та систематизувати фактори розвитку консалтингових послуг, визначити основні проблеми ринку консалтингових послуг і розробити поради щодо підвищення ефективності надання консалтингових послуг в Україні [39, с. 10].

### **1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності консалтингових компаній**

Сьогодні дослідники розробили широкий спектр концептуальних підходів і методичних інструментів для оцінки економічної ефективності.

Загальна стратегія визначення ефективності діяльності підприємства полягає в тому, щоб порівняти результат до витрат ресурсів, або витрат. Іншими словами, ефективність діяльності підприємства можна визначити як відношення отриманого економічного ефекту до витрат підприємства на його досягнення [3, с. 160].

$$E = \frac{Ef}{B} \quad (1.1)$$

де  $E$  – ефективність діяльності підприємства;  
 $Ef$  – економічний ефект, отриманий підприємством за певний період часу, грн.;  
 $B$  – витрати підприємства на досягнення ефекту за той же період часу, грн

Ефективність діяльності підприємства – це узагальнений показник ефективності використання трудових ресурсів, капіталу, основних виробничих фондів, оборотних коштів і матеріальних ресурсів підприємства [14, с. 73].

На сьогодні існує безліч різних методів оцінки ефективності.

Перш за все, важливо звернути увагу на традиційний підхід, який базується на моделі «рентабельності капіталу» Дюпона. У оцінці ефективності використовуються показники першого рівня, які оцінюють ефективність діяльності компанії в цілому, і показники другого рівня, які оцінюють ефективність використання кожного окремого ресурсу [40, с. 2].

Багатофакторний підхід відіграє певну роль у науковій економічній літературі, але зазвичай досить рідко використовується на практиці. Він передбачає використання агрегованих індексів ефективності, які є складними та складними для розуміння. Через це він не часто використовується [41, с. 117].

Для ефективного вдосконалення бізнесу в довгостроковій перспективі в умовах ринкових трансформацій потрібна комплексна модель аналітики ефективності функціонування підприємства. Ця модель повинна брати до уваги всі стратегічні аспекти роботи компанії [42, с. 44].

Згідно з цією моделлю, існує п'ять взаємопов'язаних точок зору щодо розуміння ефективності : задоволення інтересів зацікавлених сторін; вкладення заінтересованих сторін; стратегії інновацій; бізнес-процеси; і можливості [42, с.44].

Концепція стратегічного дослідження ефективності діяльності організації є ефективним підходом до визначення загальної ефективності організації. Базові методики цієї концепції це [43, с. 151]:

- Модель економічного прибутку;
- модель ділової переваги;
- збалансований комплекс показників Р. Каплана та Д. Нортон;
- модель піраміди результативності.

Дані моделі відрізняються тим, що вони є не лише засобами оцінки, але й ефективними інструментами для тактичного та стратегічного менеджменту бізнесу [43, с. 151].

На основі ідеї «менеджменту результативності» дослідження ефективності функціонування передбачає застосування збалансованого набору показників, що складаються з різних типів показників як фінансових, так і нефінансових, щоб

уможливити системну оцінку вартості підприємства та ефективності його роботи.

У цій системі економічна додана вартість (EVA) є основним фактором, а не показники рентабельності [44, с. 84]. Концепція збалансованого комплексу показників, розроблена Р. Капланом і Д. Нортеном у 1990 році, стала наступним розвитком системи ASC [43, с. 151].

Основою комплексу збалансованих показників Р. Нортена та Д. Каплана є обчислення та аналіз ефективності функціонування на основі списку показників, який був підібраний таким чином, щоб враховувати кожен важливий компонент функціонування організації. Вона впроваджує показники, пов'язані з метою та загальним планом організації [45].

«Піраміда ефективності», розроблена Д. Макнейром, Р. Ланчем і К. Кросом, також має багато спільного із збалансованою системою показників Р. Нортена та Д. Каплана. Основа моделі складається з корпоративної стратегії, спрямованої на задоволення потреб клієнтів, і фінансових показників, які поєднуються з кількома основними якісними показниками нефінансового характеру, які складаються з чотирьох основних рівнів, які відображають структуру компанії [46, с. 148]:

1. На найвищому рівні менеджмент підприємства складає стратегію в корпоративному вигляді.

2. На другому рівні цілі кожного відділу та підрозділу уточнюються залежно від ринку та фінансових показників. Споживачі та засновники вказують на предмет аналізу.

3. Третій рівень поєднує верхні та нижні рівні піраміди, а цілі та завдання на ньому зосереджені на потребах клієнтів і адаптивності виробничого процесу.

4. Дії аналізуються щодня, щомісячно або щоквартально на найнижчому рівні піраміди, у зоні операцій.

Також досліджується економетричний підхід до дослідження ефективності функціонування підприємства. Цей підхід складається з параметричних і непараметричних методів аналітики, але дослідники не визначили, який з них

кращий . Фінансові показники поділяються на групи залежно від основних елементів функціонування компанії [42, с. 44].

Крім того, під час проведення дослідження рівня ефективності роботи підприємства використовується підхід, який передбачає формування груп коефіцієнтів дослідження відповідно до виду оцінки — швидкої або поглибленої [46, с. 148].

У системному підході до оцінки ефективності діяльності підприємства розглядається як система, яка складається з взаємопов'язаних компонентів, які працюють разом для досягнення спільних цілей. Цей метод дозволяє враховувати кожен компонент діяльності, зокрема внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на результати роботи компанії [42, с. 44].

Рекомендується проводити оцінку ефективності функціонування консалтингового підприємства за допомогою системи показників для оцінки ефективності роботи підприємств . Такі принципи повинні бути основою для розробки методичного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємств [47, с. 262]:

- показники ефективності функціонування підприємства повинні відповідати цілям підприємства;
- показники оцінки ефективності мають бути простими для розуміння та застосування;
- цілі, що характеризують стійкість підприємства, повинні бути пріоритетними для оцінки ефективності.

Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності консалтингового підприємства складається з трьох етапів. Перший етап — підготовка — охоплює визначення мети оцінки, встановлення завдань, створення планів і програм, розподіл обов'язків і збір необхідної інформації. Головна мета оцінки — визначити ефективність роботи підприємства, покращити якість обслуговування, збільшити клієнтську базу та прийняти обґрунтовані управлінські рішення. На цьому етапі також створюється план заходів, який

деталізує дії, терміни виконання та відповідальних осіб, а також формується програма, що координує проекти для досягнення цілей [47, с. 267].

Другий етап — оцінка ефективності — включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на роботу компанії. Зовнішні фактори, як-от ринкові чи правові, не залежать від компанії, але впливають на її діяльність. Внутрішні фактори, такі як організаційна структура, технічне забезпечення та фінанси, безпосередньо залежать від самої компанії. Крім того, на цьому етапі проводиться оцінка результатів діяльності компанії за допомогою визначених показників, які відображають її продуктивність та ефективність [47, с. 267].

На цьому етапі важливо визначити показники, які слугуватимуть для оцінки ефективності діяльності консалтингової компанії.

Ефективність діяльності компанії можна оцінити за такими ключовими напрямками [41, с. 115]:

- Загальна ефективність діяльності, яка відображає результативність роботи підприємства в цілому, включаючи фінансові показники, досягнення стратегічних цілей та ринкову позицію.
- Ефективність використання трудових ресурсів, що характеризує продуктивність праці та оптимальність витрат на персонал.
- Ефективність використання основних і оборотних засобів, яка аналізує, наскільки ефективно компанія використовує свої матеріальні активи для досягнення результатів.
- Ефективність використання оборотних коштів, яка показує, як раціонально компанія управляє своїми фінансовими ресурсами для забезпечення безперервної діяльності.

Ці оцінки дозволяють комплексно аналізувати роботу компанії та приймати обґрунтовані управлінські рішення для її вдосконалення [41, с. 115].

Усі показники використання оборотних коштів компанії відіграють важливу роль у процесі оцінювання ефективності господарювання (табл. 1.4) [48, с. 312].

Так, коефіцієнт оборотності, який показує, скільки продукції продано на 1 гривню оборотних коштів, є основним інструментом для визначення того, наскільки ефективно використовується оборотна валюта підприємства [48, с. 312].

Збільшення кількості обертів збільшує обсяг реалізації продукції на 1 гривню оборотних коштів. Практика показує, що чим менша тривалість обороту при такому ж обсязі продукції, тим менше оборотних коштів потрібно підприємству, і навпаки, чим швидше кошти циркулюють, тим ефективніше вони використовуються [49, с. 72].

Таблиця 1.4 – Розрахунок та значення показників ефективності використання оборотних коштів підприємства

Показники	Значення	Розрахунок	Нумерація
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Показує, скільки оборотних коштів припадає на одну гривню реалізованої продукції підприємства	Реалізована продукція/середні залишки оборотних коштів	(1.2)
Коефіцієнт завантаження	Описує загальну суму оборотних коштів, витрачених на одну гривню реалізованої продукції.	Реалізована продукція/Середні залишки оборотних коштів	(1.3)
Тривалість обороту, днів	Показує тривалість одного обороту грошей у днях.	Кількість днів у періоді/Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	(1.4)
Рентабельність оборотних коштів, %	Величина чистого прибутку підприємства на одну гривню оборотних коштів	Чистий прибуток/Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	(1.5)

Джерело: [48-51]

Коефіцієнт завантаження показує кількість оборотних засобів на кожну гривню проданої продукції. Коли кількість коштів припадає на 1 гривню обороту, вони застосовуються ефективніше [49, с. 72].

Тривалість обороту вимірюється в днях і показує кількість часу, за який оборотні кошти компанії здійснюють один оборот.

Рівень прибутковості використання оборотних коштів показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 гривню оборотних коштів підприємства [49, с. 72].

Формули, наведені в табл. 1.5, використовуються для визначення показників ефективності використання основних виробничих фондів компанії [50, с. 75].

Таблиця 1.5 – Розрахунок та значення показників ефективності використання основних засобів компанії

Показники	Значення	Розрахунок	Нумерація
Фондовіддача, грн./грн.	Показує ефективність використання робочої сили, показуючи, скільки готової продукції виробляється на одиницю основних виробничих засобів.	Вартість виробленої продукції / Балансова вартість основних засобів	(1.6)
Фондомісткість, грн./грн.	Показує вартість основних виробничих фондів компанії на одиницю вартості валової продукції	Балансова вартість основних засобів / Вартість виробленої продукції	(1.7)
Фондоозброєність, тис. грн./особу	Представляє співвідношення між середньорічною вартістю основних виробничих фондів підприємства та середньообліковою чисельністю працівників.	Середньорічна вартість основних виробничих засобів / Середньооблікова чисельність працівників	(1.8)
Рентабельність ОЗ	Характеристика міри ефективності використання основних засобів	Чистий прибуток / Балансова вартість основних засобів × 100%	(1.9)

Джерело: [48-51]

У сучасних умовах господарювання забезпечити достатню забезпеченість підприємств потрібними трудовими ресурсами, раціональне використання цих ресурсів і високий рівень продуктивності праці є важливими факторами, які підвищують ефективність діяльності будь-якого підприємства [50, с. 75].

Трудомісткість продукції та виробіток є основними економічними показниками, які показують, наскільки ефективно використовується робоча сила (табл. 1.6) [49, с. 72].

Таблиця 1.6 – Розрахунок та значення показників ефективності використання трудових ресурсів

Показники	Значення	Розрахунок	Нумерація
Трудомісткість наданих послуг на 1 тис. грн, год.	Показує кількість робочого часу, необхідного для виготовлення одиниці продукції або обсягу виготовленої продукції.	Середня к-сть годин, відпрацьованих одним працівником / Обсяг виробництва	(1.10)
Продуктивність праці (тис. грн / ос.)	Описує кількість продукції, виробленої в одиницю часу, або час, необхідний для виробництва одиниці продукції.	Обсяг виробництва / Середня к-сть годин, відпрацьованих одним працівником	(1.11)

Джерело: сформовано на основі [48-52]

Насамперед на якість та обсяг виробництва продукції впливає ефективність використання праці на підприємстві, що впливає на фінансовий результат. Таким чином, якісний аналіз трудових ресурсів дозволяє знайти недоліки або помилки, які можна використати для покращення управління трудовими ресурсами та прибутковості [51, с. 155].

Показники рентабельності, які оцінюють доходність підприємства з різних точок зору та групуються відповідно до інтересів учасників економічного процесу, служать показником ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства (табл. 1.7) [52, с. 301].

Наведені в цьому розділі показники є важливими показниками ефективності роботи компанії. Таким чином, вони стають обов'язковими для оцінки рентабельності бізнесу та економічного аналізу [51, с. 155].

Етап 3 включає аналіз результатів оцінки ефективності функціонування підприємств у сфері консалтингу. Ці висновки можна використовувати для прийняття рішень керівництвом, які можуть покращити діяльність підприємства.

Таблиця 1.7 – Розрахунок та значення узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства

Показники	Значення	Розрахунок	Нумерація
Коефіцієнт рентабельності діяльності, %	Показує співвідношення між чистим прибутком підприємства та середньорічною вартістю основних виробничих фондів і залишковим капіталом.	Чистий прибуток /Середньорічна вартість основних виробничих засобів*100%	(1.12)
Рентабельність власного капіталу, %	Відображає співвідношення чистого прибутку компанії до середньорічної вартості власного капіталу та показує, наскільки добре компанія використовує власний капітал,	Чистий прибуток/ Середньорічна вартість власного капіталу*100%	(1.13)
Рентабельність позикового капіталу, %	Відображає співвідношення між середньорічною вартістю залученого капіталу та чистим прибутком компанії.	Чистий прибуток/ Середньорічна вартість позикового капіталу*100%	(1.14)
Коефіцієнт рентабельності продажів, %	Відображає відношення чистого прибутку до чистого доходу підприємства	Чистий прибуток/ Чистий дохід*100%	(1.15)

Джерело: [48-52]

На цьому етапі необхідно провести аналіз результатів, виявити недоліки в діяльності компанії, визначити основні заходи щодо усунення цих недоліків і створити систему контролю за їхнім виконанням [47, с. 267].

Процес контролю - це діяльність суб'єктів контролю, спрямована на виконання рішень шляхом виконання певних завдань, принципів, методів і використання технологій і технічних засобів контролю [47, с. 267].

Отже, незважаючи на всі методи та фактори, оцінка ефективності діяльності підприємства може бути зроблена лише шляхом ретельної економічної оцінки виробничо-господарської діяльності компанії за допомогою запропонованої системи економічних показників.

## Висновок до розділу 1

Ефективність діяльності консалтингових компаній є багатограним економічним поняттям, яке охоплює використання ресурсів, отримання прибутку та досягнення визначених цілей. Аналіз літературних джерел показав, що поняття «ефективність» трактується по-різному, залежно від наукового підходу. Основними складовими ефективності є економічна, соціальна та організаційна складові.

Основні ознаки ефективності включають комплексність, відносний характер, залежність від внутрішніх і зовнішніх факторів та динамічність. На рівні консалтингових підприємств це означає здатність забезпечити якісне надання послуг при мінімальних витратах.

Консалтинг як діяльність охоплює надання рекомендацій, вирішення проблем клієнтів та підвищення їх конкурентоспроможності. Класифікація консалтингових послуг залежить від типу консультування, що включає експертне, процесне та навчальне консультування.

На основі вивчення літератури можна зробити висновок, що для успішного функціонування консалтингової компанії важливим є чітке розуміння сутності ефективності, її факторів і методів оцінки. Це дозволяє розробляти ефективні управлінські рішення.

Аналіз показав, що на ефективність консалтингових компаній впливають зовнішні та внутрішні фактори. Серед зовнішніх факторів ключову роль відіграють економічні умови, політична стабільність, конкурентне середовище, соціальні й технологічні зміни. Фактори впливу мають різний ступінь значущості залежно від стану ринку та стадії розвитку підприємства. Важливо враховувати їх при розробці стратегії компанії.

Оцінка ефективності діяльності консалтингових підприємств базується на використанні фінансових, економічних і якісних показників. До основних

фінансових показників належать рентабельність капіталу, продуктивність праці, оборотність активів і коефіцієнти ліквідності.

У підсумку, ефективність діяльності консалтингових компаній залежить від збалансованої взаємодії ресурсів, управлінських рішень і зовнішніх умов. Систематичний моніторинг показників і коригування стратегії є ключем до довгострокового успіху.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОЇ КОМПАНІЇ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”

#### **2.1 Організаційно-економічні основи та особливості діяльності консалтингових підприємств на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ»**

Консалтинговий ринок є економічним механізмом, який дозволяє економічним суб'єктам використовувати консалтингові ресурси в господарській практиці [52, с. 3].

Наприкінці 90-х років український ринок консалтингових послуг почав формуватися. Перші українські фірми з'явилися одночасно з відкриттям представництва відомих міжнародних компаній. Тим не менш, цей ринок в Україні розвивається досить нестабільно та суперечливо. З одного боку, дослідники відзначають його остаточну сформованість через широкий спектр послуг, які застосовуються до різних сфер діяльності [52, с. 3].

Наразі на цьому ринку доступний широкий спектр консалтингових послуг, характерних для світового ринку консалтингу, включаючи ІТ-консалтинг, юридичний консалтинг, маркетинговий консалтинг (включаючи дослідження ринку), фінансовий та аудит (включаючи бухгалтерський консалтинг), реорганізацію та реструктуризацію бізнесу, тренінги та семінари, стратегічне планування бізнесу та інші види консультацій. В структурі послуг, що надаються учасниками ринку (рис. 2.1) ІТ-консалтинг становить 35 відсотків, операційний консалтинг — 25 відсотків, стратегічний консалтинг — 20 відсотків, консалтинг з управління людськими ресурсами — 15 відсотків, а інші — 5 відсотків [54].

На відміну від цього, на вітчизняному ринку консалтингових послуг є велика кількість господарюючих суб'єктів, у тому числі міжнародних, але він все

ще недостатньо розвинений з багатьох об'єктивних і суб'єктивних причин, особливо щодо усвідомленого попиту та рівня якості цих послуг [55].

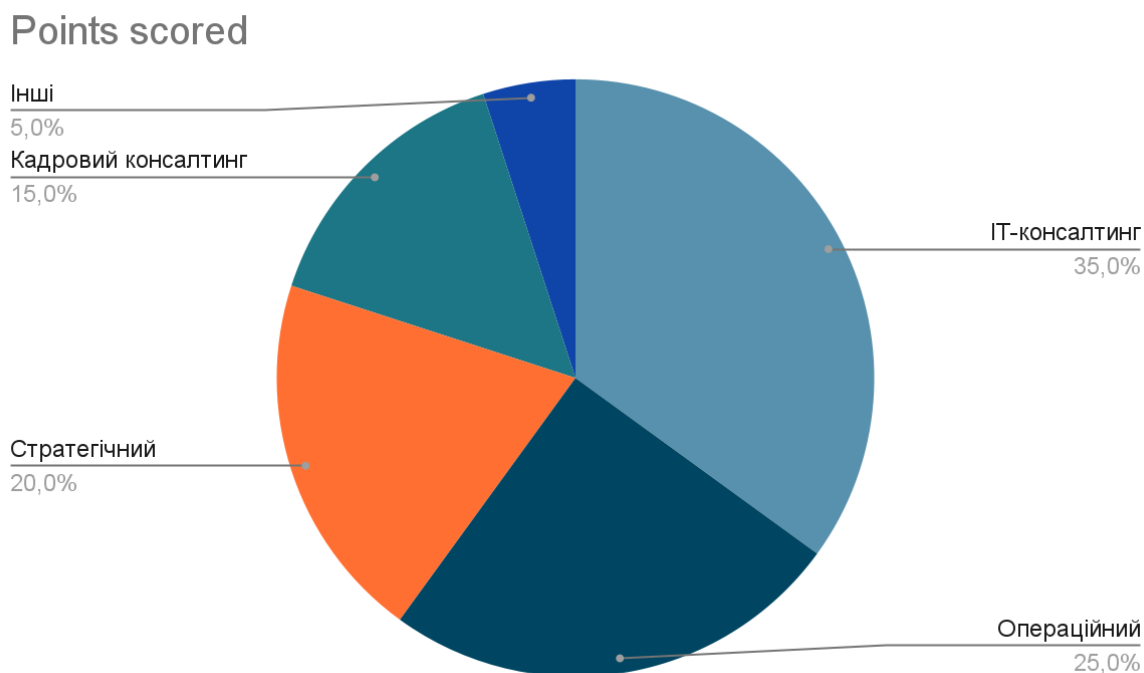


Рисунок 2.1 - Структура послуг на ринку консалтингу в Україні, 2023р.

Джерело: створено автором на основі [54].

Європейська федерація консультантів з управління стверджує, що достатнім рівнем обсягу консультаційних послуг у країні є коли ринок консультаційних послуг займає приблизно 1-2% від ВВП. Частка консалтингових послуг у ВВП в Україні менша у 2,5 разів, ніж у європейських країнах [56].

На ринку консалтингових послуг в Україні спостерігається складна динаміка, вплив якої зумовлений подіями останніх років (рис. 2.2). Перед початком пандемії COVID-19 спостерігалось стабільне зростання обсягів реалізації консалтингових послуг і послуг підтримки бізнесу в Україні. Однак внаслідок пандемії в 2020 році ринок зазнав значних турбулентностей, що призвело до того, що деякі компанії були змушені припинити свою роботу [54].



Рисунок 2.2 – Обсяги ринку консалтингових послуг України у 2015-2022 рр., млрд грн

Джерело: [54]

Зокрема, у 2019 році було надано послуги на суму 135,18 млрд грн, у 2020 році — 52,02 млрд грн, у 2021 році — 81,83 млрд грн і у 2022 році — 111,63 млрд грн. Зростання в 2021–2022 роках було зумовлено адаптацією ринку до цих обставин, зокрема швидкою переорієнтацією на дистанційні та онлайн послуги [54].

Зростання українських консалтингових компаній сприяло розвитку галузі. Незважаючи на це, іноземні компанії, які зараз працюють в Україні, здебільшого здійснюють свою діяльність через створення філій або дочірніх компаній з українськими резидентами. Розвиток консалтингу безпосередньо залежить від формування економіки та ринкових відносин [57, с. 216].

Крім того, важливо відзначити, що наразі найбільш затребуваним є консультування щодо вимог законодавства України, зокрема щодо фінансового, податкового та правового консультування. У зв'язку з економічними та правовими труднощами, які виникають під час війни, підприємства активно шукають фахівців, які допоможуть їм вирішити юридичні та фінансові проблеми, забезпечити відповідність законодавству та мінімізувати ризики [57, с. 216].

І саме консалтингові фірми можуть надавати консультації щодо проблем, пов'язаних із змінами в законодавстві, налагодженням і веденням бухгалтерського обліку, а також повного набору послуг у цих складних умовах. Сьогодні перемога важлива як для влади, так і для бізнесу; вирішення цих питань залежить від виживання та подальшого розвитку країни, її економіки та окремих підприємств і компаній в цілому [58, с. 3].

Зважаючи на те, що в найближчі десятиліття більшість розвинутих країн вже збільшили чи планують збільшити свої витрати на оборону та армію, необхідно виділити кілька основних напрямків, які необхідно зберегти, створити та розвивати, а також шукати бізнес-ідеї з надбання, яке ми зберегли в Україні під час війни [58, с. 3].

У середньостроковій перспективі консалтингова індустрія може розвиватися завдяки таким факторам, як значні зміни в галузі інформаційних технологій; зосередженість бізнес-структур на проектах, у яких головним завданням є скорочення витрат на бізнес і підвищення операційного прибутку в короткий термін; зростання державних правил і нагляду; і пошук шляхів для розширення та поглинання компаній[39, с. 11].

Управлінський консалтинг, який націлений на оптимізацію діяльності підприємства, особливо затребуваний. Це включає дослідження процесів виробництва та збуту, управління запасами та закупками, а також діагностику окремих процесів з метою розробки шляхів їх покращення. Консультування з обліку та оподаткування є найбільш затребуваним видом операційного управлінського консалтингу. Наразі найвищий попит саме на аутсорсинг бухгалтерського обліку. Популярною є практика передачі обліку на аутсорсинг частково, а не повністю [59, с. 6].

У результаті швидкого зростання малого та середнього бізнесу в Івано-Франківську ринок управлінських консалтингових послуг постійно розвивається. Компанії все частіше звертаються до консалтингових компаній для оптимізації бізнес-процесів, адаптації до змін на ринку та підвищення ефективності. Підтримка в управлінні змінами, стратегічне управління,

операційна ефективність, фінансовий аналіз, кадрові рішення та інші послуги є частиною управлінського консалтингу [19, с. 243].

Малі та середні бізнеси, які потребують допомоги у вирішенні стратегічних та операційних завдань, є основними клієнтами консалтингових компаній. Стартапи також часто використовують консалтингові послуги для залучення інвестицій, розробки внутрішніх процедур і розробки бізнес-планів. Для залучення інвестицій і виконання місцевих проектів державний сектор звертається до управлінського консалтингу. Такі послуги зазвичай потрібні великим компаніям під час перетворення або впровадження корпоративних змін [19, с. 243].

На ринку присутні національні компанії, які займаються масштабними проектами, і місцеві консалтингові компанії, які добре знають специфіку місцевого бізнесу. Індивідуальні консультанти, які пропонують доступні рішення для малого бізнесу, займають окрему нішу.

Цей ринок має досить значні перспективи. Підприємства все частіше шукають антикризові рішення та бажають використовувати цифрові управлінські технології. Попит на послуги з управління проектами зростає завдяки грантам і міжнародній допомозі. Крім того, збільшується зацікавленість підприємців, що стимулює створення освітніх програм, семінарів і тренінгів [59, с. 6].

Незважаючи на позитивні тенденції, є деякі проблеми. Конкуренція між компаніями іноді призводить до демпінгу, а зростання ринку може бути обмежено бюджетами малого бізнесу. Крім того, існує ймовірність того, що деякі підприємства не мають достатнього розуміння переваг управлінського консалтингу, що має вплив на рівень попиту.

Загалом у Івано-Франківську зростає ринок управлінського консалтингу. Підприємства все більше усвідомлюють, наскільки важливо професійне управління для досягнення своїх цілей, що відкриває нові можливості для розвитку цієї галузі [19, с. 243].

Характерним представником і надавачем послуг з консультування у сфері управлінського та фінансового консалтингу є компанія ТОВ «ФІНІМПАКТ». Тому на прикладі цього підприємства здійснимо аналіз ефективності діяльності підприємства консалтингової сфери.

Компанія ТОВ «ФІНІМПАКТ» — сьогодні є одним з найуспішніших підприємств з надання послуг консультування у сферах управлінського, бухгалтерського, податкового обліку в Івано-Франківську. Це компанія, що ставить за мету відкрити шлях до сталих фінансів для бізнесів, незалежно від їх розмірів та надає дієві та корисні, практичні консультації для організацій різних форм власності.

Загальну характеристику ТОВ «ФІНІМПАКТ» наведено в табл. 2.1.

На підприємстві використовується лінійно-функціональна структура управління (див. рис. 2.3.).

Така структура організації є ефективною. На підприємстві головними ланками організаційної структури є виконавчий директор і бухгалтерія, а також старші менеджери по проектах, фахівці з бухгалтерського та податкового обліку, які є підлеглими ланками організаційної структури ТОВ «ФІНІМПАКТ».



Рис. 2.3. Організаційна структура компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ».

*Джерело: створено автором*

Кожен підрозділ працює відповідно до положень і посадових інструкцій, які були затверджені для кожного працівника. Контроль на підприємстві є

процесом, за допомогою якого керівництво отримує інформацію про те, як виконуються плани робіт і як вирішуються проблеми.

Щодо основних видів діяльності, то компанія надає широкий асортимент послуг у сфері: B2B. Станом на сьогодні у організації основним видом економічної діяльності: (70.22) Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

Компанія спеціалізується на консалтингу у сфері управління корпоративними фінансами та бухгалтерського обліку, сприяючи сталому розвитку малого та середнього бізнесу. Її місія – допомагати підприємствам ставати системними, стійкими й здатними до масштабування, використовуючи найновіші досягнення фінансової науки й технологій.

Таблиця 2.1 - Загальна характеристика ТОВ «ФІНІМПАКТ»

<b>Назва</b>	ТОВ «ФІНІМПАКТ»
<b>Назва англійською</b>	LIMITED LIABILITY COMPANY FINIMPACT (LLC FINIMPACT)
<b>Статус юридичної особи</b>	Не перебуває в процесі припинення
<b>Код ЄДРПОУ</b>	43607288
<b>Дата реєстрації</b>	30.04.2020
<b>Уповноважені особи</b>	ГРИВНАК ГАЛИНА СТЕПАНІВНА
<b>Розмір статутного капіталу</b>	20 000,00 грн
<b>Організаційно-правова форма</b>	Товариство з обмеженою відповідальністю
<b>Форма власності</b>	Недержавна власність

*Джерело: сформовано автором*

Основні сервіси компанії охоплюють налагодження бізнес-процесів і управлінського обліку за методом LEAN.FINANCE, фінансовий менеджмент, бухгалтерський, податковий і юридичний супровід, автоматизацію обліку на базі сучасних ERP-систем (BAS УНФ, КУП, ERP), інтерактивну бізнес-аналітику з

Power BI, а також грантовий супровід і податкову звітність для неурядових організацій.

Компанія також пропонує індивідуальні послуги, такі як аудит фінансів, оцінка ризиків, налаштування управлінського та бухгалтерського обліку, розробка систем фінансових показників і аналітики для продажів і виробництва. Додатково надаються послуги з оптимізації податкового навантаження, ведення податкового обліку на аутсорсі, впровадження Power BI та підтримки грантів.

ТОВ «ФІНІМПАКТ» веде різноманітну діяльність, включаючи консультування, планування заходів і надання спеціалізованих послуг. Водночас, компанія надає консультаційні послуги з бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування, надаючи клієнтам професійну допомогу в управлінні бізнесом.

Клієнтами консалтингової компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ» є юридичні особи, підприємці та організації, які потребують допомоги фахівців у різних аспектах свого бізнесу. Основні категорії клієнтів включають:

1. Малі та середні підприємства (МСП): компанії, які прагнуть розробити стратегію розвитку бізнесу, покращити фінансове планування або оптимізувати операційні процеси.
2. Великий бізнес: бізнеси, які шукають вузькоспеціалізовані послуги, наприклад, у сфері фінансового аудиту, податкового консультування або управління ризиками.
3. Фізичні особи-підприємці (ФОП): підприємці, які потребують допомоги у плануванні бізнесу, податковому обліку чи фінансах.
4. Стартапи -- це молоді підприємства, які потребують стратегічного консультування щодо розробки бізнес-моделі, залучення інвестицій або виходу на ринок.
5. Неприбуткові організації (НО): Благодійні фонди та інші неприбуткові організації звертаються за консультаціями щодо фінансового управління, звітності або оптимізації діяльності.

Окрім консалтингових послуг, ТОВ «ФІНІМПАКТ» також веде бухгалтерський облік для бізнесу та неприбуткових організацій. Це дозволяє клієнтам дотримуватися чинного законодавства та полегшує управлінські обов'язки. Ця послуга особливо популярна серед ФОПів, МСП і НО, які потребують професійної допомоги в бухгалтерському і податковому обліку.

На діаграмі (рис. 2.4) представлений розподіл послуг компанії «ФІНІМПАКТ».

Розподіл послуг компанії «Фінімпакт» (з аналітикою)

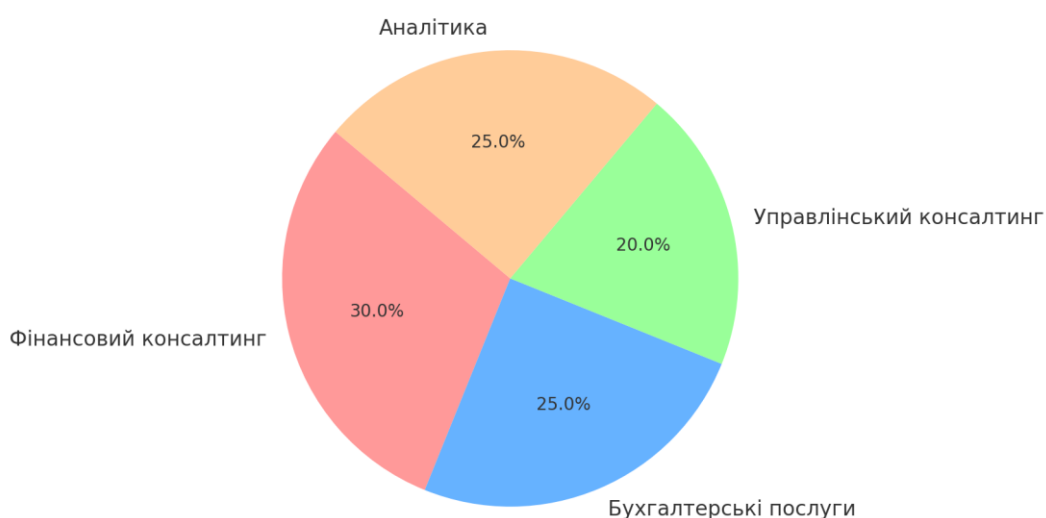


Рисунок 2.4– Структура надання послуг консалтинговою компанією ТОВ «ФІНІМПАКТ»

*Джерело: створено автором на основі звітності*

Серед найбільш поширених послуг можна виділити:

- Фінансовий консалтинг – 30% (стратегічне планування, бюджетування, управління фінансами).
- Аналітика – 25% (включає бізнес-аналіз, фінансовий аудит і дослідження ринку).
- Бухгалтерські послуги – 25% (ведення обліку, підготовка фінансових звітів і податкових декларацій).
- Управлінський консалтинг – 20% (оптимізація бізнес-процесів і підвищення ефективності управління).

Найприбутковішими залишаються фінансовий консалтинг і аналітика завдяки широкому застосуванню цих послуг для стратегічного розвитку бізнесу. Бухгалтерські та управлінські послуги забезпечують стабільний дохід, підтримуючи фінансову стійкість клієнтів.

Крім того, надаються офісні адміністративні послуги та діяльність у сфері зв'язків із громадськістю, а також організація заходів, таких як конгреси та виставки.

Цей підхід дозволяє клієнтам досягати фінансової стабільності, ефективніше управляти ресурсами та масштабувати свій бізнес, водночас роблячи позитивний внесок у розвиток суспільства.

Таким чином, компанія надає широкий спектр послуг, щоб задовольнити різні потреби клієнтів.

ТОВ «ФІНІМПАКТ» посідає лідируюче місце по Івано-Франківській області за якістю та кількістю консультаційних послуг — 54%. Зараз одним із секторів, що найбільш динамічно розвивається, є фінансове управління. Наразі ринок управлінського консалтингу характеризується високою концентрацією, низьким рівнем проникнення та жорсткою конкуренцією.

Коли ми досліджуємо конкурентоспроможність і переваги ТОВ «ФІНІМПАКТ», слід відмітити, що в місті Івано-Франківськ є багато конкурентів. Основними конкурентами ТОВ «ФІНІМПАКТ» є Консалтингова компанія "Успіх"; Аудиторська компанія "Вектор аудиту"; Калина Консалт; Центр бухгалтерського аутсорсингу; Консалтингове агентство "Business Help" та інші.

Для дослідження бізнес-середовища функціонування підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» здійснимо оцінку конкурентоспроможності підприємства, представивши дані у таблиці 2.2.

Результати дослідження показують, що ТОВ «ФІНІМПАКТ» є досить конкурентоспроможним на ринку консультаційних послуг м. Івано-Франківськ. Компанія займає перше місце з найвищою оцінкою 5,9 балів, Аудиторська компанія "Вектор аудиту" на другому місці із 5,75 балами.

Таблиця 2.2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» на ринку консультаційних послуг м. Івано-Франківськ, 2023 рік

Ключові фактори успіху	Коеф	ТОВ «ФІНІМПАКТ»		Аудиторська компанія "Вектор аудиту"		Консалтингова компанія "Успіх"		Калина Консалт		Центр бух. аутсорсингу	
		Бал	Бал із коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.	Бал	Бал із коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.
Розташування підприємства	0,05	6	0,3	6	0,3	7	0,35	9	0,45	4	0,2
Якість послуг	0,1	8	0,8	7	0,7	6	0,6	4	0,4	6	0,6
Асортимент послуг	0,05	6	0,3	6	0,3	5	0,25	6	0,3	5	0,25
Імідж підприємства на ринку	0,1	6	0,6	6	0,6	5	0,5	4	0,4	5	0,5
Використання інновацій	0,1	5	0,5	5	0,5	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Собівартість послуг	0,1	6	0,6	7	0,7	6	0,6	6	0,6	6	0,6
Кваліфікація персоналу	0,2	7	1,4	6	1,2	6	1,2	4	0,8	6	1,2
Маркетинг та збут	0,15	5	0,75	7	1,05	6	0,9	6	0,9	5	0,75
Фінансовий стан	0,1	6	0,6	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Наявність додаткового сервісу	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	5	0,25
<b>Всього</b>	<b>1</b>	<b>56</b>	<b>5,9</b>	<b>55</b>	<b>5,75</b>	<b>49</b>	<b>5,1</b>	<b>48</b>	<b>4,65</b>	<b>50</b>	<b>5,15</b>

*Джерело: створено автором*

Розташування, різноманітність і якість консультаційних послуг, позитивний імідж компанії на ринку, відносно низька собівартість послуг, висока кваліфікація персоналу та використання маркетингових інструментів є сильними сторонами компанії.

Дослідили в розділі 1.2, що одним із способів вивчення впливу елементів на ефективність діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» є вивчення тенденцій зміни навколишнього середовища. Політичні, економічні, соціальні та технологічні

елементи впливають на основні бізнес-процеси підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ».

Таблиця 2.3. Оцінка чинників макросередовища підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» (PEST-аналіз), 2023 рік

Група чинників	Чинник	Оцінка впливу, (+1;-1)	Сила впливу (0-3)	Загальна оцінка впливу,
Економічні	1.Зміна валютного курсу	-1	2	-2
	2.Низька платоспроможність серед населення	-1	2	-2
	3.Зростання витрат на консультації	+1	3	+3
Всього				-1
Політичні	1. Війна із рф	-1	3	-3
	2. Україна член ряду об'єднань	+1	2	+2
	3. Політична нестабільність	-1	2	-2
	4. Зміна політичного курсу	-1	3	-2
Всього				-5
Правові	1.Суперечності у національному законодавстві	-1	2	-2
	2.Законодавчі ініціативи для стимулювання розвитку галузі	+1	3	+3
Всього				+1
Науково-технічні	1.Сучасні тенденції у розвитку галузі підприємства.	+1	1	+1
	2.Інноваційні послуги та передові технології.	+1	2	+2
	3.Актуальні методи обробки даних.	+1	2	+2
Всього				+5
Природні	1.Непередбачувані обставини (форс-мажор).	-1	1	-1
	2.Вплив кліматичних змін.	-1	1	-1
Всього				-2
Соціально-культурні	1.Специфіка формування культури споживання послуг.	+1	2	+2
	2.Високий попит на послуги іноземних компаній.	-1	2	-2
	3.Особливості культурного становлення в Україні.	+1	1	+1
Всього				+1

*Джерело: створено автором*

Таблиця 2.3 показує результати PEST-аналізу підприємства.

Досліджуючи фактори, які впливають на діяльність компанії, слід звернути увагу на переваги впровадження нових технологій і соціальних і культурних елементів, а також на перешкоди впровадження економічних, правових і політичних факторів.

Згідно з узагальнюючим показником 1, діяльність консалтингового підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» знаходиться під загрозою через економічні фактори. Ці фактори, як-от зростання цін, економічна нестабільність і курсу валюти, можуть призвести до підвищення вартості консультаційних послуг, що, у свою чергу, призведе до зниження обсягу їх реалізації.

Політико-економічні елементи (узагальнюючий показник -5). Війна з Росією є найбільшим негативним фактором, який суттєво впливає на діяльність цієї компанії. Крім того, військове вторгнення призвело до нестабільності влади та зміни політичного курсу країни. Дані показують, що переорієнтація на військовий блок призвела до значного зниження стабільності функціонування компанії та зменшення державної підтримки сфери послуг.

Крім того, соціально-культурні фактори безпосередньо впливають на розвиток бізнесу ТОВ «ФІНІМПАКТ» (узагальнюючий показник +1). Особливості розвитку культури споживання негативно впливають на діяльність компаній, зокрема на обсяг реалізації послуг, через зростання попиту на послуги іноземних компаній.

Вплив елементів, пов'язаних із законом (узагальнюючий показник +1) У цьому аспекті національне законодавство є колізійним. З іншого боку, є переваги, оскільки є ефективні законодавчі ініціативи, які сприяють розвитку галузі.

Науково-технічні фактори (узагальнюючий показник +5) представляють найменшу загрозу для конкретної компанії, оскільки вони здебільшого пов'язані з технічним обслуговуванням. Але, оскільки вони пов'язані з наукою та технікою (комп'ютерне забезпечення, програмні оновлення тощо), а також з обслуговуванням споживачів, вони все ще мають значення для бізнесу.

Результати показують, що політичні, соціально-культурні та економічні фактори представляють найбільшу небезпеку для ТОВ «Фінімпакт». Технологічні фактори є найменш небезпечними.

При розробці стратегії діяльності цієї компанії важливо враховувати економічну та політичну нестабільність, яка виникла через військове вторгнення

Росії, зміни якості життя та доходів населення. Ця зміна може значно знизити потенціал компанії та ефективність її діяльності.

Узагальнюючи досвід господарювання ТОВ «ФІНІМПАКТ», ми представимо SWOT-аналіз функціонування підприємства, щоб допомогти вам зрозуміти ситуацію, в якій працює компанія. Цей метод допомагає збалансувати внутрішні сильні та слабкі сторони компанії з елементами загроз і сприятливих можливостей [60, с. 97].

Як показано в таблиці 2.4, основними сильними сторонами ТОВ «ФІНІМПАКТ» є високоякісні консультаційні послуги та міцні зв'язки з державними органами влади та державними інституціями [60, с. 97].

Таблиця 2.4. Матриця SWOT-аналізу підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ»

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Кваліфікація співробітників відповідає завданням</li> <li>▪ Стабільні зв'язки з ключовими клієнтами, налагоджені зв'язки з державними органами та висока якість консультаційних послуг</li> <li>▪ Гнучка політика цін</li> <li>▪ Система моніторингу ринку, яка вивчає потреби поточних і майбутніх споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Недостатня рекламна активність</li> <li>▪ Низька обізнаність потенційних клієнтів</li> <li>▪ Різноманітність послуг</li> <li>▪ Використання сучасних технологій обробки інформації</li> <li>▪ Недостатня політика в сфері підготовки персоналу</li> <li>▪ Відсутність стратегії розвитку.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Розширення клієнтської бази</li> <li>▪ Умовне розмежування території з конкурентом</li> <li>▪ Затребуваність консультаційних послуг</li> <li>▪ Впровадження нових послуг</li> <li>▪ Запуск нових, актуальних в теперішніх умовах, проєктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Можливість активних дій конкурентів, поява нових конкурентів</li> <li>▪ Посилення вимог з боку державних органів</li> <li>▪ Впровадження конкурентом нових послуг</li> <li>▪ Низька активність потенційних клієнтів</li> <li>▪ Зменшення кількості потенційних клієнтів внаслідок активної фази війни</li> </ul>

*Джерело: створено автором на основі [60, с. 97].*

Компанія має багато сильних сторін, які роблять її конкурентоспроможною. Співробітники з високою кваліфікацією можуть виконувати завдання будь-якої складності, а міцні зв'язки з важливими

клієнтами та державними органами створюють надійну основу для тривалого співробітництва. Система моніторингу ринку дозволяє компаніям адаптувати свої послуги до фінансових можливостей клієнтів, а гнучка цінова політика дозволяє змінювати потреби клієнтів. Крім того, варто відзначити різноманітність послуг і використання сучасних технологій обробки інформації, що дозволяє компанії залишатися актуальною з пропозиціями.

Тим не менш, є деякі недоліки, які заважають прогресу. Можливості розширення ринку обмежені низькою рекламною активністю та низькою обізнаністю потенційних клієнтів. Крім того, на довгострокову перспективу може негативно вплинути відсутність чіткої політики та плану підготовки персоналу. Деякі з недоліків включають недостатню рекламну діяльність, недостатню політику щодо підготовки персоналу, недостатню різноманітність послуг, орієнтацію на кредитні ресурси, ігнорування потреб реальних і потенційних споживачів і відсутність чіткої системи моніторингу ринку.

Для підвищення конкурентоспроможності необхідно негайно вирішити ці проблеми. Впровадження нових послуг, визначення цільової аудиторії для ефективної рекламної кампанії і, внаслідок, розширення клієнтської бази та затребуваність послуг серед підприємств міста Івано-Франківська та інших міст України є основними можливостями.

Водночас існують і інші небезпеки, наприклад активність конкурентів, збільшення вимог з боку держави та зменшення кількості потенційних клієнтів через воєнні дії. Ці фактори вимагають від компанії адаптації до змін у зовнішньому середовищі та посилення конкурентних переваг.

## **2.2. Загальна оцінка та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності консалтингового підприємства**

Для оцінки ефективності діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» важливо провести оцінку фінансового стану. Результати реалізації консультаційних послуг визначають фінансовий стан підприємства. Основні показники

фінансового стану включають швидкість обороту капіталу (ліквідність капіталу), стійкість до зовнішніх проявів і загроз (показники фінансової стійкості та платоспроможності), ринкову активність і взаємодію з іншими сторонами зовнішнього середовища функціонування підприємства (показники ділової активності), прибутковість від реалізації послуг і загальні показники фінансового стану [61, с. 118].

Перш за все, проведемо оцінювання показників ліквідності підприємства, тобто його здатності швидко реалізовувати активи та отримувати грошові кошти, щоб продовжувати виконувати свої зобов'язання. Співвідношення оборотного капіталу та високоліквідних активів (запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти тощо) до загальної короткострокової заборгованості є основним показником ліквідності функціонування компанії [61, с. 118].

Результати оцінки показників ліквідності підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» за період 2021-2023 рр. представимо у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. Показники ліквідності підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» за період 2021-2023 рр.

Показник	Методика розрахунку	Роки			Відхилення	
		2021	2022	2023	2023/ 2022	2023/ 2021
1	2	5	6	7	8	9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти/ Поточні зобов'язання	0,84	0,56	0,1	-0,46	-0,74
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи- товарно- матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	1,13	1,46	1,08	-0,38	-0,05
Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,13	1,46	1,08	-0,38	-0,05
Власний оборотний капітал	Власний капітал- Необоротні активи	5,8	12,6	21,2	8,6	15,4
Маневреність власних оборотних коштів	Власний оборотний капітал / Власний капітал	0,22	0,45	0,67	0,23	0,46

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.5).

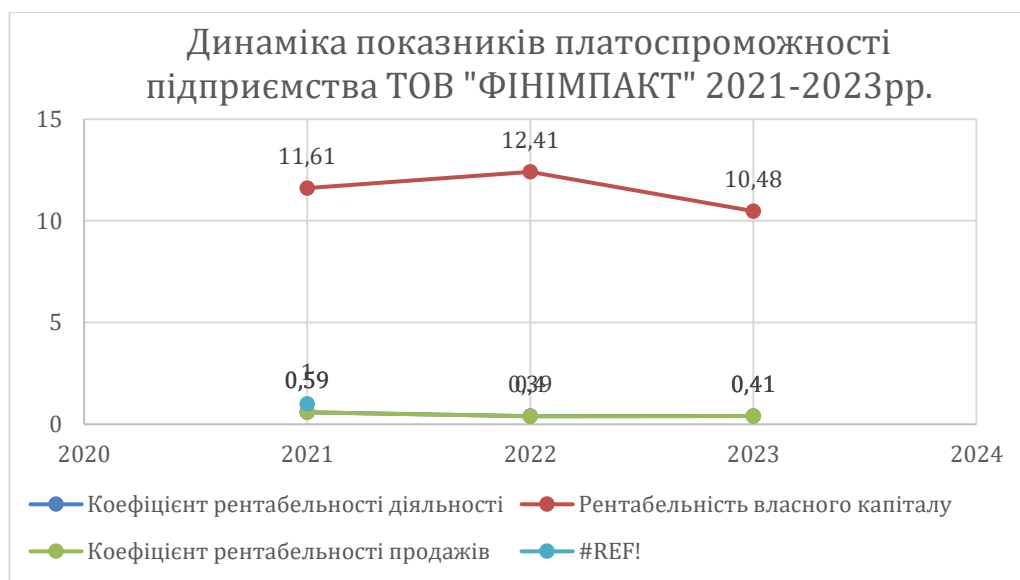


Рисунок 2.5 – Динаміка показників платоспроможності підприємства ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.5 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Вивчивши та здійснивши аналіз показників ліквідності підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» за період 2021 - 2023 рр. слід навести наступні висновки:

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, наскільки швидко компанія може погасити свої поточні зобов'язання, використовуючи свої гроші. Компанія мала достатньо грошових коштів для покриття більшої частини своїх короткострокових боргів у 2021 році, коли цей показник становив 0,84. Тим не менш, він знизився до 0,56 у 2022 році, що свідчить про зменшення грошових активів або збільшення поточних зобов'язань. Коефіцієнт ще більше знизився до 0,1 у 2023 році, показуючи значне погіршення ліквідності компанії. Це є результатом використання грошових коштів для витрат, таких як інвестиції або інші витрати, які не гарантують швидкого повернення.

Коефіцієнт загальної ліквідності, який показує, наскільки оборотні активи перевищують поточні зобов'язання, змінювався подібним чином. У 2021 році він становив 1,13, що вказує на те, що оборотні активи достатньо покривали поточні зобов'язання. Коефіцієнт зріс до 1,46 у 2022 році, що

свідчить про покращення ліквідності компанії. Тим не менш, у 2023 році він знизився до 1,08, що свідчить про погіршення ліквідності, зокрема через збільшення зобов'язань та зменшення оборотних активів.

Що стосується власного оборотного капіталу, він зріс з 5,8 тис. грн. у 2021 році до 12,6 тис. грн. у 2022 році та до 21,2 тис. грн. у 2023 році. Це свідчить про позитивну тенденцію: компанія збільшила власний оборотний капітал, що дає їй більше ресурсів для погашення поточних зобов'язань і фінансування своєї діяльності без залучення зовнішнього фінансування. Прибутковість компанії, що дозволяє накопичувати ресурси, може призвести до такого зростання.

Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів, який визначається як відношення власного оборотного капіталу до власного капіталу, показує, скільки власного капіталу можна використовувати для покриття поточних зобов'язань. У 2021 році цей показник становив 0,22; у 2022 році він зріс до 0,45; а в 2023 році він зріс втричі відносно значення у 2021 році. Це свідчить про покращення структури капіталу та збільшення частки власних коштів, які можна спрямувати на покриття поточних зобов'язань, зменшуючи залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Таким чином, хоча є ознаки зниження ліквідності в останньому році, загальна динаміка фінансових показників показує певне покращення фінансової стабільності компанії та здатності покривати поточні зобов'язання за рахунок власних ресурсів.

Наступним кроком буде вивчення основних показників фінансової стійкості та оцінка структури джерел формування капіталу досліджуваного підприємства. Фінансова стійкість визначає конкурентні позиції підприємства на регіональному ринку та створює умови для розвитку під час виконання основних бізнес-процесів [62, с. 39].

Таблиця 2.6. Показники фінансової стійкості та показники оцінки структури джерел формування капіталу підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» за період 2021-2023 рр.

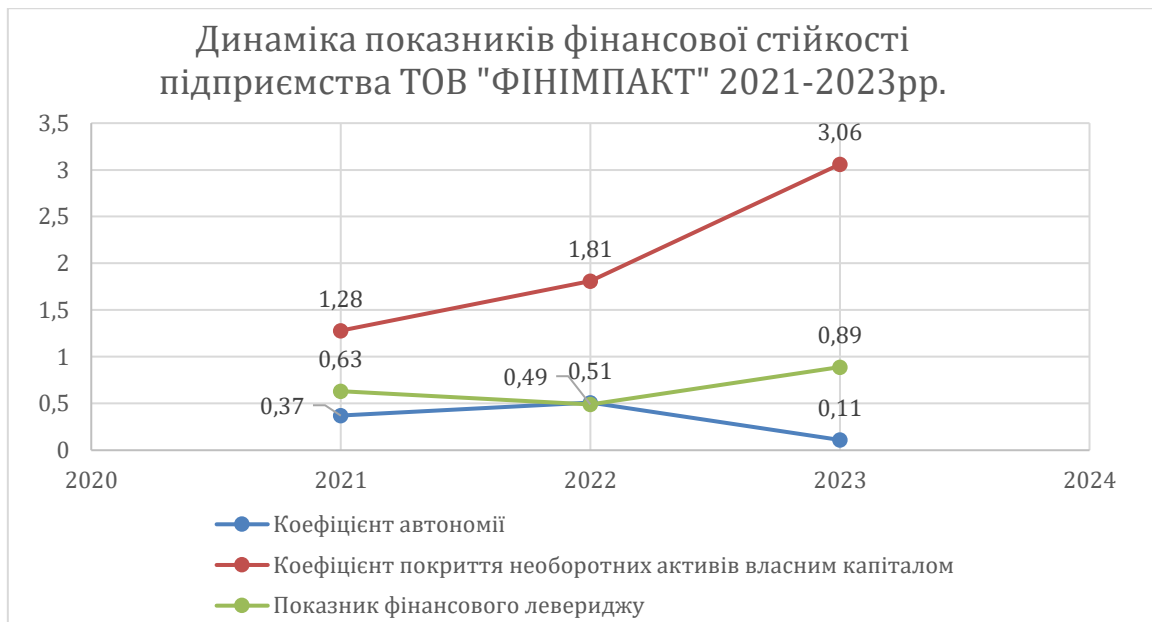
Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2021
1	5	6	7	8	9
Коефіцієнт автономії	0,37	0,51	0,11	0,14	-0,26
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	1,28	1,81	3,06	0,53	1,78
Показник фінансового левериджу	0,63	0,49	0,89	-0,14	0,26
Коефіцієнт мобільності	2,44	2,56	26,76	0,12	24,31

*Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

На фінансову стійкість підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ» впливають фактори зовнішнього середовища, такі як макроринок, закони, галузі та демографія, а також фактори внутрішнього середовища, такі як організаційна структура управління, інвестиційна політика підприємства, інноваційне середовище функціонування підприємства, а також рівень підготовки та перепідготовки персоналу. Таблиця 2.6 містить показники фінансової стійкості.

Коефіцієнт автономії, який показує частку власного капіталу в загальних активах компанії, зменшився з 0,37 у 2021 році до 0,11 у 2023 році. Це свідчить про те, що залежність компанії від позикових коштів значно зросла. Зниження цього показника свідчить про негативну тенденцію, оскільки його нормативне значення зазвичай становить приблизно 0,5. Зменшення коефіцієнта автономії вказує на орієнтацію на зовнішнє фінансування, що може призвести до збільшення фінансових ризиків у майбутньому.

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.6).



**Рисунок 2.6 – Динаміка показників фінансової стійкості підприємства ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр**

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.6 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Здатність підприємства використовувати власний капітал для покриття довгострокових активів визначається коефіцієнтом покриття необоротних активів власним капіталом. У 2021 році цей показник становив 1,28, а в 2023 році він зріс до 3,06. Зростання цього показника свідчить про те, що фінансова стабільність компанії значно покращилася. Збільшення здатності компанії покривати необоротні активи власним капіталом є хорошим знаком її фінансової стійкості.

У 2021 році показник фінансового левериджу знизився з 0,63 до 0,49 у 2022 році, а в 2023 році зріс до 0,89. Це свідчить про те, що хоча компанія раніше зменшувала свою залежність від позикових коштів, її частка фінансування в останньому році знову зросла. Збільшення показника фінансового левериджу може свідчити про більший ризик, пов'язаний із зростанням позикових зобов'язань.

Здатність підприємства швидко адаптувати свої активи до змін, оцінюється коефіцієнтом мобільності, який значно зріс з 2,44 у 2021 році до 26,76 у 2023 році. Це свідчить про значне зростання обсягів мобільних активів

компанії в результаті її більшої ліквідності. Тим не менш, швидке зростання активів може свідчити про швидке зростання оборотних активів, що може бути ознакою нестабільності в управлінні фінансовими ресурсами компанії.

Згідно з аналізом фінансових показників, підприємство демонструє зниження коефіцієнта автономії, що свідчить про зростаючу залежність від позикового капіталу, що є негативною тенденцією. Однак, коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом зріс, що свідчить про покращення фінансової стабільності. Показник фінансового левериджу зріс у 2023 році, вказуючи на збільшення фінансових ризиків через зростання позикових зобов'язань. Коефіцієнт мобільності значно зріс, що може свідчити про підвищення ліквідності, але таке різке зростання потребує уваги щодо стабільності фінансової стратегії підприємства.

Для того, щоб охарактеризувати господарську діяльність ТОВ «ФІНІМПАКТ», розглянемо основні техніко-економічні показники (ОТЕП) його діяльності за 2021 - 2023 роки. Джерелом для аналізу ОТЕП слугують дані з Фінансової звітності ТОВ «ФІНІМПАКТ» Форма №1 та Форма №2 за 2021 - 2023 роки, наведені в Додатках А1-А3.

Здійснимо розрахунки та зробимо висновки з приводу динаміки ОТЕП підприємства за аналізований період. Аналіз ОТЕП ТОВ «ФІНІМПАКТ» наведено у таблиці 2.7.

У 2022 році компанія продемонструвала значне зростання основних фінансових показників. Чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 362,8 тис. грн (68,92%) порівняно з 2021 роком. Це стало результатом укладення нових прибуткових контрактів з клієнтами та реалізації успішних проектів, що забезпечило суттєве збільшення обсягу наданих послуг. Підвищення чистого доходу також могло бути спричинено отриманням грантових коштів або додаткових фінансових ресурсів для реалізації нових ініціатив компанії.

Зростання собівартості на 85 тис. грн (29,3%) вказує на більші витрати, що були необхідні для забезпечення цього росту, зокрема для підтримки високої якості наданих послуг та розширення компанії. Інші операційні витрати також

зросли на 118,11%, що відображає розширення спектру послуг та інвестиції в технології, необхідні для підтримки зростання.

Таблиця 2.7 – Динаміка ОТЕП діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023 роки.

Показник		Значення	Відхилення (+,-)		Темп росту %		Темп приросту %	
			баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2021	526,4	0	0	100	100	0	0
	2022	889,2	362,8	362,8	168,92	168,92	68,92	68,92
	2023	809,4	283	-79,8	153,76	91,03	53,76	-8,97
2. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	2021	290,5	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	375,5	85	85	129,26	129,26	29,26	29,26
	2023	323,8	33,3	-51,7	111,46	86,23	11,46	-13,77
3. Валовий прибуток, тис. грн	2021	235,9	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	513,7	277,8	277,8	217,76	217,76	117,76	117,76
	2023	485,6	252	-28,1	205,85	94,53	105,85	-5,47
4. Інші операційні витрати, тис. грн	2021	233,6	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	509,5	275,9	275,9	218,11	218,11	118,11	118,11
	2023	481,6	248	-27,9	206,16	94,52	106,16	-5,48
5. Чистий прибуток (збиток), тис.грн	2021	3,1	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	3,5	0,4	0,4	112,90	112,90	12,90	12,90
	2023	3,3	0,2	-0,2	106,45	94,29	6,45	-5,71
6. Рентабельність, %	2021	0,59	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	0,39	-0,20	-0,20	66,84	66,84	-33,16	-33,16
	2023	0,41	-0,18	0,01	69,23	103,58	-30,77	3,58
7. Продуктивність праці, тис.грн/чол	2021	105,28	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2022	177,84	72,56	72,56	168,92	168,92	68,92	68,92
	2023	161,88	56,6	-15,96	153,76	91,03	53,76	-8,97

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)

В 2023 році спостерігається зниження основних показників. Чистий дохід зменшився на 79,8 тис. грн (8,97%), що пов'язано зі скороченням обсягу нових угод і завершенням великих проектів, які забезпечували значний дохід у попередньому році. Зниження валового прибутку на 28,1 тис. грн (-5,47%) та чистого прибутку на 0,2 тис. грн (-5,71%) відображає зменшення ефективності

роботи компанії через обмежене число нових замовлень та зменшення активності на ринку.

Таким чином, у 2022 році компанія досягла значного зростання завдяки вигідним контрактам та грантовій підтримці, а у 2023 році спостерігається спад через завершення прибуткових проектів, зниження кількості нових клієнтів та підвищення конкуренції на ринку.

У 2022 році компанія продемонструвала значне зростання показників рентабельності та продуктивності праці. Рентабельність у 2022 році знизилася до 0,39 (менше на 33,16%) порівняно з попереднім роком, що може свідчити про високий темп зростання витрат у зв'язку з розширенням обсягів діяльності та потребою в залученні додаткових ресурсів для підтримки росту. Однак, це зниження рентабельності не є критичним, оскільки вона все ще залишалася позитивною. Варто також зазначити, що рентабельність у 2022 році залишалася в межах економічно обґрунтованих показників для консалтингової компанії, яка активно інвестує в нові проекти та послуги, що вимагають додаткових витрат

Продуктивність праці також показала позитивну динаміку у 2022 році, зросла на 72,56 тис. грн (68,92%) порівняно з 2021 роком. Це зростання можна пояснити збільшенням кількості успішно реалізованих проектів та розширенням клієнтської бази, що призвело до збільшення обсягів роботи для кожного співробітника. Інвестиції в автоматизацію та нові технології, такі як інтерактивна бізнес-аналітика на основі Power BI, також мали вплив на підвищення продуктивності.

В 2023 році спостерігається зниження рентабельності до 0,41 (зменшення на 30,77%) порівняно з 2022 роком. Це свідчить про те, що компанія не змогла зберегти темпи зростання доходів при підвищених витратах, можливо через зменшення обсягу нових замовлень та завершення високоприбуткових проектів. Незважаючи на це, рентабельність залишилася позитивною, що вказує на стабільну фінансову ситуацію, хоча й із тенденцією до уповільнення росту.

Продуктивність праці в 2023 році також зменшилася на 15,96 тис. грн (на 8,97%) порівняно з 2022 роком, що можна пояснити зменшенням кількості нових

проектів, зниженою активністю на ринку та меншою кількістю клієнтів. Це зменшення продуктивності також може бути наслідком більшої конкуренції на ринку, що обмежує кількість замовлень для компанії. Однак, продуктивність праці все ще залишається на високому рівні порівняно з 2021 роком, що свідчить про ефективне використання ресурсів і збереження стабільної операційної діяльності навіть в умовах зменшення доходів.

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін ОТЕП за 2021-2023 роки (рис. 2.5).

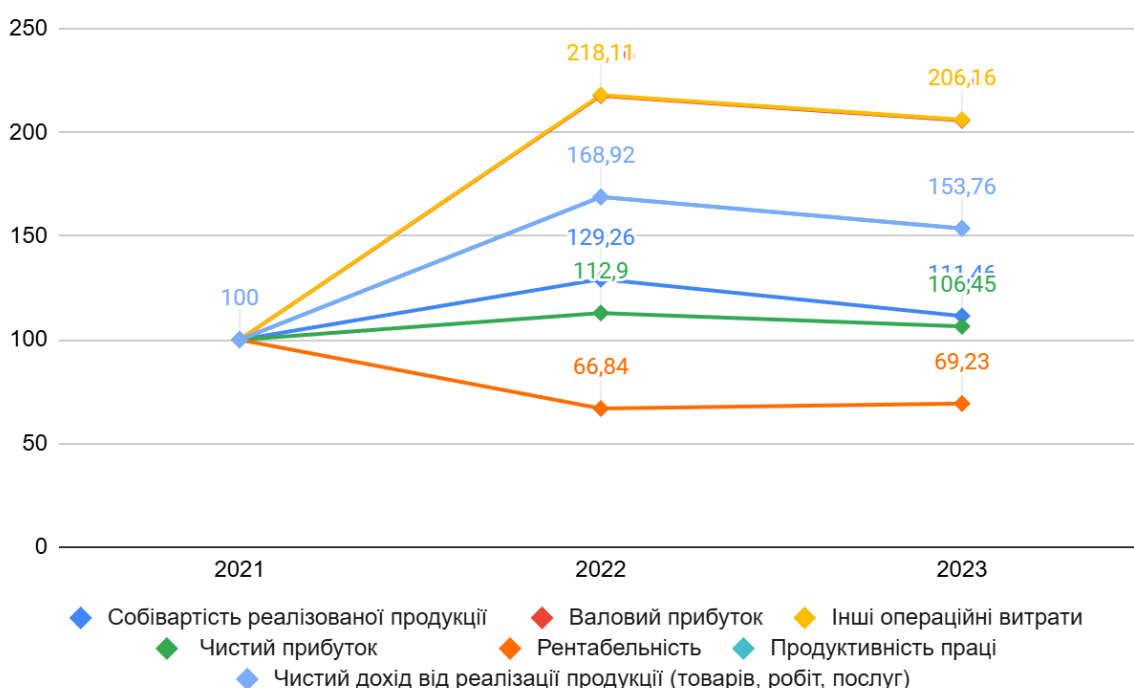


Рисунок 2.7 – Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» у 2021-2023 рр.

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.7 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Отже, на рисунку 2.7 чітко видно тенденцію зміни показників. Проведене дослідження фінансових показників консалтингової компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ» дозволяє зробити наступні висновки:

У 2022 році компанія демонструвала суттєве зростання основних фінансових показників, таких як чистий дохід, валовий прибуток, та чистий прибуток. Збільшення доходів та прибутків відбулося завдяки успішному залученню нових клієнтів, виконанню прибуткових проєктів та ефективному

використанню ресурсів. Паралельно з цим спостерігалось зростання собівартості та витрат, що є нормальним супутником розширення обсягів діяльності.

Проте у 2023 році спостерігається спад основних фінансових показників. Чистий дохід, валовий прибуток, рентабельність та продуктивність праці зазнали зниження, що вказує на зменшення ефективності діяльності компанії. Можливими причинами зниження є завершення успішних проєктів, зміни в попиті на консалтингові послуги або внутрішні труднощі в управлінні бізнес-процесами.

Прогнозування виручки є ключовим етапом, який допоможе компанії визначити чіткі фінансові цілі. Прогнозування за методом ліній тренду проведемо за допомогою функцій Microsoft Excel. На рис. 2.8 наведено динаміку абсолютних значень показника і прогнозування величини на наступний рік.

Динаміка чистого доходу найкраще описується лінійною функцією, оскільки коефіцієнт  $R^2$  має найбільше значення, тому дане рівняння найбільш оптимальне для проведення прогнозування.

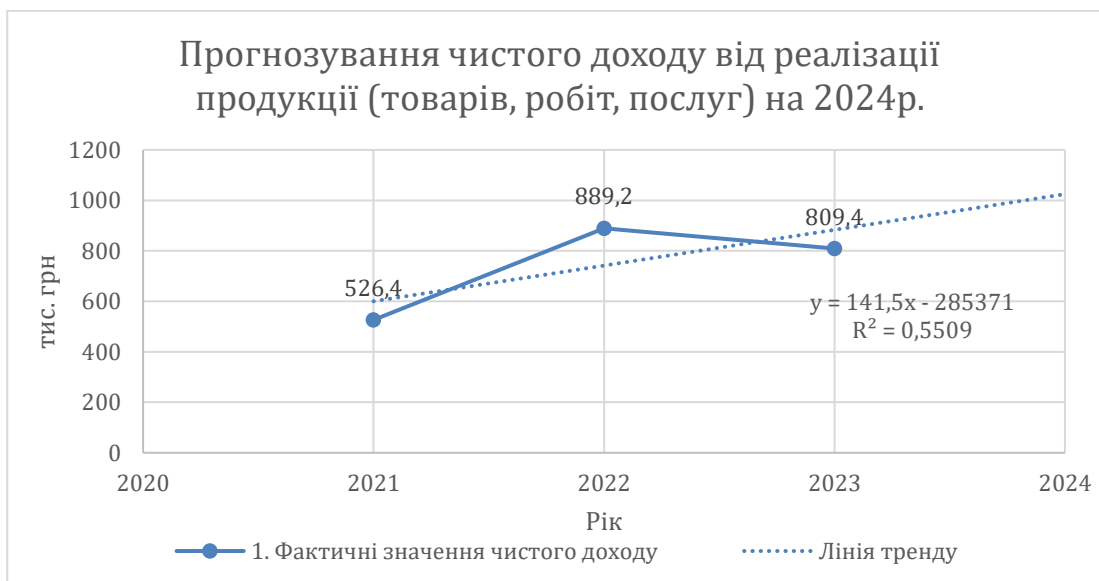


Рисунок 2.8 -- Прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2024р.

Джерело: створено автором

У даному випадку  $R^2=0,55$ , а отримане рівняння:  $y = 141,5x - 285371$ .

З графіку на рисунку 2.8 видно, що плановий чистий дохід у 2024 році має тенденцію для зростання. Для отримання точних прогнозних значень на 2024 рік підставимо дані в отримане рівняння. Здійснивши розрахунок ми прогнозуємо зростання показника чистого доходу від реалізації продукції(посуг) до значення 1025 тис. грн.

Загалом, компанія демонструє позитивну динаміку розвитку у 2022 році, але 2023 рік став періодом корекції, що вимагає ретельного аналізу для відновлення темпів зростання. Для стабільного росту в майбутньому компанії варто звернути увагу на оптимізацію витрат, збереження ефективності праці та пошук нових джерел доходу. З інших незмінних умов прогнозуємо зростання показника чистого доходу від реалізації продукції (послуг) до рівня 1045 тис. грн.

### **2.3 Дослідження показників ефективності функціонування консалтингового бізнесу**

Проведемо аналіз показників ефективності діяльності консалтингової компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ» відповідно до методичного підходу, запропонованого в розділі 1.3.

Таким чином, ми розглянемо ефективність діяльності компанії за допомогою наступних оцінок:

- загальна ефективність діяльності,
- ефективність використання трудових ресурсів,
- ефективність використання основних і оборотних засобів,
- ефективність використання оборотних коштів.

Для того, щоб дізнатися, наскільки ефективним є бізнес ТОВ «ФІНІМПАКТ», було б розумно провести дослідження різних метрик

ефективності, зокрема ефективності використання оборотних коштів підприємства. Таблиця 2.8 містить результати розрахунків.

Таблиця 2.8. Динаміка показників ефективності використання оборотних активів ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023р.р.

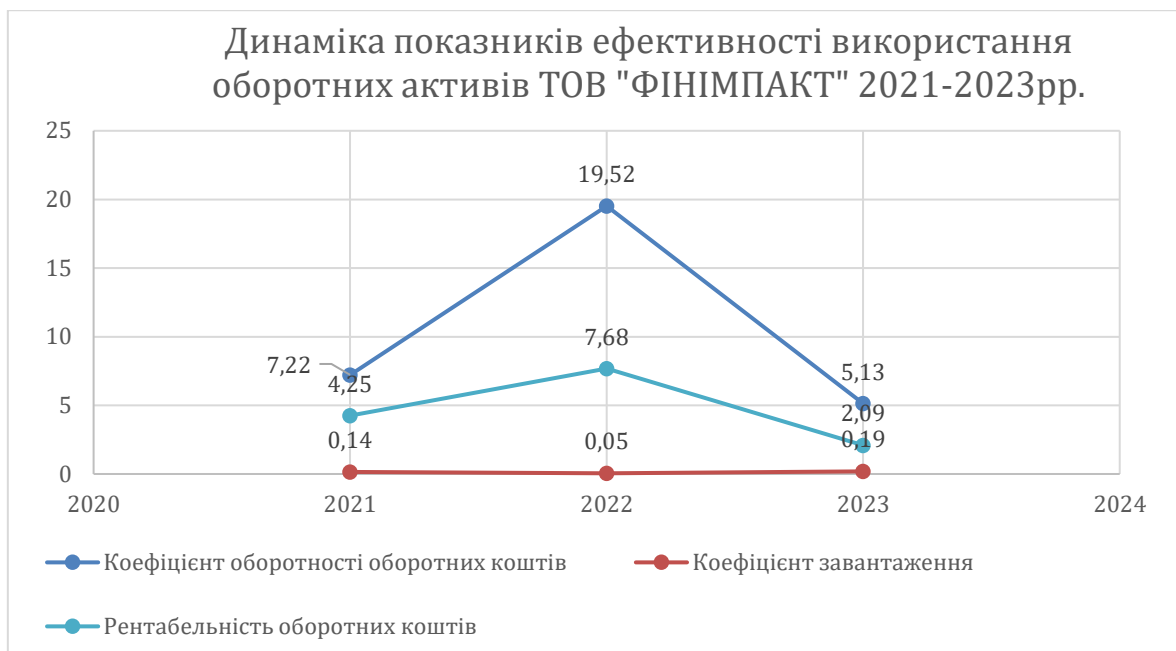
Показники	РОКИ			Відхилення (+,-), тис. грн.		Відхилення (+,-),%	
	2021	2022	2023	до 2021р.	до 2022р.	до 2021р.	до 2022р.
Вартість реалізованої продукції(послуг), тис. грн.	526,40	889,20	809,40	283,00	-79,80	153,76%	91,03%
Середні залишки оборотних коштів, тис. грн.	72,90	45,55	157,80	84,90	112,25	216,46%	346,43%
Чистий прибуток, тис. грн.	3,10	3,50	3,30	0,20	-0,20	106,45%	94,29%
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	7,22	19,52	5,13	-2,09	-14,39	71,03%	26,28%
Коефіцієнт завантаження	0,14	0,05	0,19	0,06	0,14	140,78%	380,59%
Тривалість обороту, днів	50,55	18,70	71,16	20,61	52,46	140,78%	380,59%
Рентабельність оборотних коштів	4,25	7,68	2,09	-2,16	-5,59	49,18%	27,22%

*Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Як показано коефіцієнтом оборотності оборотних коштів, у 2021 році на кожен гривню оборотних активів припадало 7,22 грн послуг, які були реалізовані. Цей показник значно зріс до 19,52 грн у 2022 році, що вказує на значне підвищення використання оборотних коштів на 170,45%. З іншого боку, у 2023 році коефіцієнт знизився до 5,13 грн (-73,72%), що свідчить про зниження обігу та ефективності.

У 2021 році коефіцієнт завантаження оборотних коштів становив 0,14 грн, тобто на кожен реалізовану гривню припадало 0,14 грн оборотних коштів. У 2022 році значення знизилося до 0,05 (-64,29%), а в 2023 році зросло до 0,19 (+380,00%), що свідчить про те, що потреба в оборотних коштах зростає.

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.9).



**Рисунок 2.9 – Динаміка показників ефективності використання оборотних активів ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр**

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.8 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Використання оборотних коштів було прибутковим у 2021 році, коли рентабельність оборотних коштів склала 4,25%. У 2022 році цей показник зріс до 7,68% (+80,71%), демонструючи покращення фінансових результатів. З іншого боку, у 2023 році рентабельність знизилася до 2,09% (-72,78%), що може бути наслідком підвищення витрат або зниження обсягів надання послуг.

У 2021 році оборот коштів становив 50,55 днів. У 2022 році цей показник скоротився до 18,70 днів, що становить -63,02 %, що свідчить про покращення обігу та управління ресурсами. У 2023 році оборот зріс на 280,59% до 71,16 днів, що свідчить про уповільнення обігу.

Отже, у 2022 році компанія значно покращила ефективність використання своїх оборотних коштів; це призвело до того, що обороти були коротшими, а рентабельність вищою. У 2023 році показники погіршилися, оскільки тривалість обороту збільшилась, а рентабельність і коефіцієнт оборотності знизилась. Це відбулось внаслідок закінчення прибуткових проектів у 2023 році та зростання операційних витрат на новітні технології. Це свідчить про неефективне використання ресурсів. Стабільність прибутковості протягом трьох років

демонструє позитивну динаміку; однак для повернення до ефективності в 2022 році необхідно покращити управління оборотними коштами.

Наступним етапом вважаємо доцільним провести аналіз ефективності використання підприємством основних засобів. Необхідні дані для розрахунків та динаміку показників наведемо в таблиці 2.9.

На основі даних, отриманих в результаті проведеного аналізу в таблиці 2.9 можемо зробити висновки про зміни показників за аналізований період та закономірності, на основі яких це відбувається.

Фондовіддача основних засобів компанії в 2021 році становила 2,93 грн, що означає, що на 1 гривню основних засобів було надано послуги на 2,93 грн. У 2022 році показник зріс до 4,77 грн на 23,49%. Це свідчить про те, що використання основних засобів покращилося.

Таблиця 2.9. Аналіз динаміки показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023р.р.

Показники	РОКИ			Відхилення (+,-), тис. грн.		Відхилення (+,-),%	
	2021	2022	2023	до 2021р.	до 2022р.	до 2021р.	до 2022р.
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	526,40	889,20	809,40	283,00	-79,80	153,76%	91,03%
Середньорічна вартість основних засобів підприємства, тис. грн.	179,9	186,5	224	44,10	37,50	124,51%	120,11%
Чистий прибуток, тис. грн.	3,10	3,50	3,30	0,20	-0,20	106,45%	94,29%
Фондовіддача, грн./грн.	2,93	4,77	3,61	0,69	-1,15	123,49%	75,79%
Фондомісткість, грн./грн.	0,34	0,21	0,28	-0,07	0,07	80,98%	131,95%
Фондоозброєність, тис. грн./особу	35,98	37,3	44,8	8,82	7,50	124,51%	120,11%
Рентабельність ОЗ	1,72%	1,88%	1,47%	-0,25%	-0,40%	85,49%	78,50%

*Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.10).



**Рисунок 2.10 – Динаміка показників ефективності використання основних засобів підприємства ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр**

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.9 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Тим не менш, фондovіддача у 2023 році знизилася до 3,61 грн (-24,21% до 2022 року), що може бути пов'язано з зниженням темпів надання послуг. Оскільки використовувані активи не генерують достатньо доходу, якщо продажі послуг або доходи знижуються, фондovіддача також спадає.

Фондомісткість послуги показує кількість основних засобів, які припадають на одну гривню наданих послуг. У 2021 році цей показник становив 0,34 грн, що вказує на помірну потребу в капіталі. У 2022 році спостерігається позитивна тенденція, оскільки фондомісткість знизилася до 0,21 грн (-19,02%). У 2023 році він зріс до 0,28 грн (+31,95%), що вказує на збільшення основних засобів для підтримки надання послуг.

Фондоозброєність праці у 2022 році була позитивною, зростаючи з 35,98 тис. грн/особу у 2021 році до 37,3 тис. грн/особу, що свідчить про збільшення забезпеченості працівників основними засобами. У 2023 році показник знову зростає до 44,8 тис. грн/особу (+120,11%), що свідчить про хороший рівень технічного оснащення компанії.

У 2021 році рентабельність основних засобів склала 1,72%, що вказує на незначний прибуток від використання основних засобів. У 2022 році цей показник зріс до 1,88% (+9,30%), але знизився до 1,47% у 2023 році (-21,81%). Зростання витрат на обслуговування основних засобів або зниження ефективності їх використання може призвести до зниження рентабельності.

Отже, можемо підсумувати, що зростання фондівдачі та зниження фондмісткості свідчать про те, що компанія покращила ефективність використання основних засобів у 2022 році. У 2023 році прослідковується зниження ефективності використання основних засобів через зниження фондівдачі та рентабельності. Це відбулось внаслідок зменшення попиту на консалтингові послуги та змін ринкових обставин, а також через зростання витрат. Фондоозброєність праці залишається високою, що свідчить про хороший рівень матеріально-технічного забезпечення працівників.

Для того, щоб дізнатися, наскільки ефективно працює ТОВ «ФІНІМПАКТ», було б розумно провести дослідження різних міркувань, наступним зробимо аналіз ефективності використання трудових ресурсів на основі звітних даних. Таблиця 2.10 містить результати вимірювань.

Таблиця 2.10 - Аналіз динаміки показників ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023р.р.

Показники	РОКИ			Відхилення (+,-), тис. грн.		Відхилення (+,-),%	
	2021	2022	2023	до 2021р.	до 2022р.	до 2021р.	до 2022р.
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	526,40	889,20	809,40	283,00	-79,80	153,76%	91,03%
Трудомісткість наданих послуг на 1 тис. грн, год.	19,15	11,34	12,45	-6,70	1,12	65,04%	109,86%
Продуктивність праці (тис. грн / ос.)	105,28	177,84	161,88	56,60	-15,96	153,76%	91,03%

*Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Проведений аналіз в табл. 2.10 показав, що середньооблікова чисельність працівників підприємства становила п'ять осіб і залишалася стабільною

протягом всього періоду. Це вказує на стабільний кадровий склад, що може бути корисним для компанії.

У 2022 році продуктивність праці зросла на 72,56 тис.грн порівняно з 2021 роком і досягла 177,84 тис. грн/особу. Це свідчить про краще використання трудових ресурсів.

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.11).

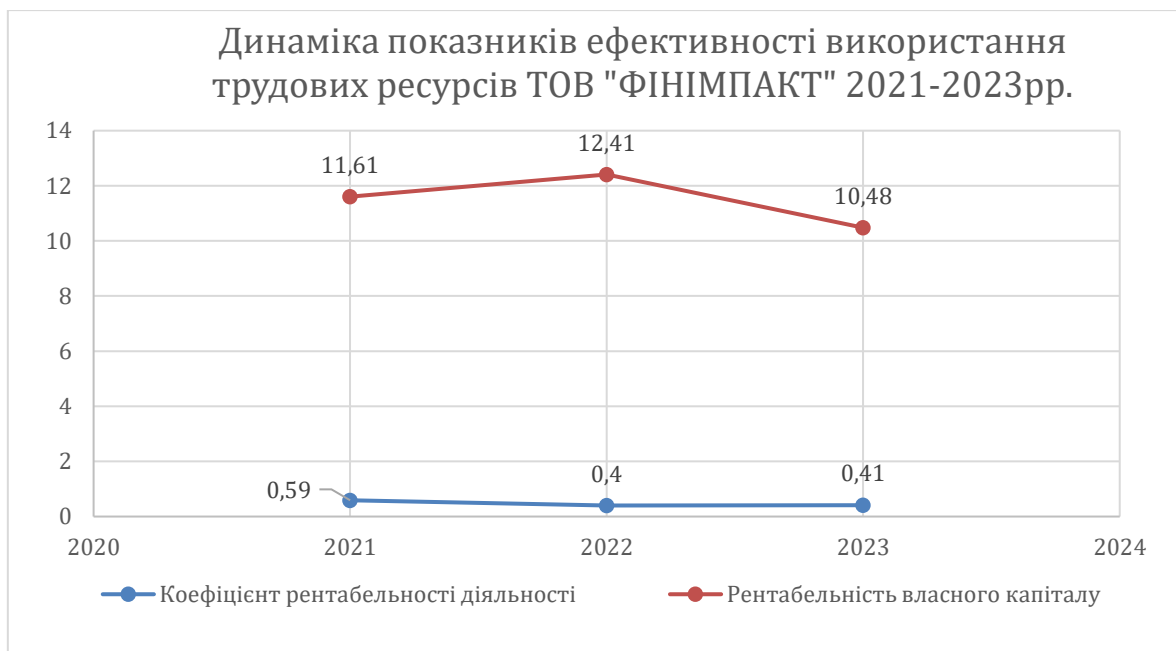


Рисунок 2.11 – Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів підприємства ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр

Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.10 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)

У той же час продуктивність праці у 2023 році знизилася на 15,96 тис. грн/особу (-8,97%) порівняно з попереднім роком, що свідчить про зниження ефективності. Але в будь-якому випадку значення показника у 2023 році вище, ніж показник 2021 року на 53, 76%.

Витрат часу на одиницю послуг у 2022 році знизилася на 6,70 год./тис. грн (-34,96%) порівняно з 2021 роком і склала 11,34 год./тис. грн. У 2023 році показник зріс на 9,86% (на 1,12 год./тис. грн). Це виникло у результаті вищої складності наданих послуг та збільшення доходу від основної діяльності.

Таким чином, компанія має потенціал для підвищення ефективності використання трудових ресурсів, але для того, щоб продовжувати розвиватися, необхідно вирішувати проблеми та зберігати поточний рівень.

Для визначення узагальнених показників ефективності господарської діяльності підприємства оцінимо показники рентабельності (табл. 2.11).

Згідно з аналізом інтегральних (узагальнюючих) показників ефективності діяльності, консалтингова компанія ТОВ «ФІНІМПАКТ» досить рентабельна. Але порівняно з 2021 роком ефективність компанії «ФІНІМПАКТ» в 2023 році знизилася. Це підтверджується наступними інтегральними показниками ефективності діяльності.

Таблиця 2.11— Динаміка узагальнених показників ефективності господарської діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» у 2021-2023 рр., %

Показники	РОКИ			Відхилення (+,-), тис. грн.		Відхилення (+,-), %	
	2021	2022	2023	до 2021р.	до 2022р.	до 2021р.	до 2022р.
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,59	0,40	0,41	-0,18	0,01	69,27	103,60
Рентабельність власного капіталу	11,61	12,41	10,48	-1,13	-1,94	90,23	84,41
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,59	0,39	0,41	-0,18	0,01	69,23	103,58

*Джерело: створено автором на основі фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

На 1 грн. вкладену у власний капітал підприємство у 2022 році отримало 12,41 грн., а у 2023 році 10,48 грн. Рентабельність власного капіталу знизилася на 1,94%, що вказує на те, що компанія не використовує свої власні ресурси належним чином. Збільшення витрат на інвестиції, які ще не принесли значного доходу. Такі витрати можуть зменшити рентабельність на короткий період, оскільки нові проекти потребують часу, щоб досягти очікуваного прибутку.

Для кращого візуального уявлення результатів побудуємо графік змін показників за 2021-2023 роки (рис. 2.12).



**Рисунок 2.12 – Динаміка узагальнених показників ефективності господарської діяльності ТОВ "ФІНІМПАКТ" 2021-2023рр**

*Джерело: створено автором на основі даних з табл. 2.11 та фінансової звітності (Додатки А1-А3)*

Однак у 2023 році рентабельність продажів зросла на 3,6 відсотка. Це результат коригування політики ціноутворення, яке дозволило отримати більший прибуток з кожної реалізованої одиниці продукції. Підвищення ефективності продажу в консалтингових компаніях може також бути результатом більш цілеспрямованого підходу до підвищення вартості послуг або надання послуг більшій кількості клієнтів, що зменшує собівартість на одиницю послуг і підвищує прибуток.

Основним шляхом підвищення рентабельності продажу та рентабельності реалізованої продукції є збільшення обсягу реалізації, підвищення середньої реалізаційної ціни та зниження собівартості товару(послуг).

## **Висновок до розділу 2**

ТОВ «ФІНІМПАКТ» є одним з лідерів консалтингового ринку м. Івано-Франківськ, надаючи широкий спектр послуг у сферах управління фінансами, бухгалтерського обліку та податкового консультування. Основою успіху є

гнучка організаційна структура, автоматизація облікових процесів та впровадження сучасних ERP-систем. Компанія активно використовує інновації, сприяючи зниженню витрат і підвищенню продуктивності.

Ринок консалтингових послуг характеризується значними викликами через економічну та політичну нестабільність. Однак ТОВ «ФІНІМПАКТ» демонструє стійкість завдяки стратегічному плануванню, ефективній організації внутрішніх процесів та професіоналізму команди. Розвиток нових послуг та робота з державними органами сприяють зростанню компанії навіть у складних умовах.

Серед конкурентних переваг компанії — впровадження новітніх цифрових рішень, таких як інтерактивна бізнес-аналітика та автоматизовані звіти. Це дозволяє оптимізувати бізнес-процеси клієнтів і пропонувати унікальні рішення, що підвищують якість обслуговування.

Аналіз фінансових показників ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023 роки вказує на стабільне зростання компанії в 2022 році та деяке зниження у 2023 році. Чистий дохід зріс на 68,92% у 2022 році завдяки реалізації успішних проєктів і збільшенню клієнтської бази. Продуктивність праці та обсяги наданих послуг також значно підвищились, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

У 2023 році спостерігається спад основних фінансових показників через завершення великих контрактів і зменшення кількості нових угод. Зниження чистого прибутку та валового доходу свідчить про необхідність розширення клієнтської бази та пошуку нових ринків.

Проведене прогнозування аналізованого показника в Microsoft Excel за лінійною залежністю, оскільки величина достовірності апроксимації є найбільшою. На основі отриманого рівняння проведено прогнозування показника чистого доходу від реалізації продукції (послуг) за лінійною залежністю на наступний 2025 рік і отримане значення становить 1025 тис. грн.

Показники фінансової стійкості компанії також зазнали змін: коефіцієнт автономії знизився через збільшення використання позикового капіталу.

Водночас зростання коефіцієнта мобільності активів свідчить про гнучкість компанії в управлінні фінансовими ресурсами, що допомагає зберігати стабільність навіть в умовах кризи.

Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» показав, що найкращі результати компанія досягла у 2022 році. Зростання рентабельності оборотних коштів на 80,71% та збільшення коефіцієнта оборотності свідчать про ефективне використання ресурсів. Водночас, у 2023 році показники знизилися через збільшення операційних витрат і зменшення кількості замовлень.

Фондовіддача основних засобів зросла на 23,49% у 2022 році, однак у 2023 році цей показник знизився на 24,21% через зменшення обсягів послуг. Рентабельність основних засобів також зменшилась через підвищені витрати на обслуговування.

Ефективність використання трудових ресурсів залишалася стабільною завдяки кваліфікованим фахівцям і добре налагодженим бізнес-процесам. Продуктивність праці зросла на 68,92% у 2022 році, але знизилась на 8,97% у 2023 році, що свідчить про необхідність пошуку нових проєктів та оптимізації управління ресурсами.

Загалом, діяльність ТОВ «ФІНІМПАКТ» можна оцінити як ефективну, хоча виклики 2023 року показали потребу в розширенні ринків збуту, впровадженні нових послуг і вдосконаленні маркетингової стратегії для залучення більшої кількості клієнтів.

## РОЗДІЛ 3

### ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ФІНІМПАКТ”

#### **3.1 Напрями підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній**

Консалтинговий бізнес є одним із прогресивних секторів економіки, що має великий потенціал для підвищення ефективності діяльності компанії.

В останні роки українські підприємства, особливо ті, які працюють у сфері B2B (Business to business), зіткнулися з труднощами. Політична та економічна нестабільність, висока інфляція, труднощі з веденням зовнішньоекономічної діяльності та падіння платоспроможності населення ускладнюють бізнес-клімат. Тим не менш, існує кілька напрямків, які можуть допомогти консалтинговим компаніям збільшити продуктивність і зберегти перевагу над конкурентами [35, с.84].

Резерви підприємства формуються матеріально-технічними, економічними, соціально-політичними, фінансовими, технічними та організаційними факторами, а також низкою інших факторів. Вони демонструють справжню картину всіх можливостей підприємництва, а також того, як їх можна використовувати. Резерв — це запас ресурсів, які свідомо не витрачаються і підтримуються на певному рівні, щоб забезпечити безперервність і надійність будь-якої системи. А ресурс — це керовані фактори виробництва з вартісними характеристиками та перетворюючими можливостями, необхідні для забезпечення та розвитку бізнес-процесів з метою досягнення запланованих результатів [63, с.79].

В економіці підприємництва існують три різні типи резервів. Перший стосується наявних ресурсів та використання живої праці, необхідних для підтримки діяльності підприємства. Другий стосується невикористаних

винаходів і впровадження науково-технічного прогресу, таких як покращення якості продукції, впровадження нових технологій і обладнання або впровадження нових видів матеріалів. Третій тип резервів включає неефективне використання кадрових, сировинних, часових, фінансових, тощо ресурсів [35, с.84].

У теорії економаналізу предметом дослідження є другий і третій типи резервів. Отже, резерви – це можливості, які ще не використані, щоб зменшити всі види витрат на виробництво продукції та досягти кращих результатів після її реалізації [64, с. 65].

Ліквідація непродуктивних витрат та використання нових методів і технологій можуть підвищити ефективність виробництва. Власне, великі виробничі запаси призводять до безперервного виробництва та зниження цін від постачальників. З іншого боку, вони призводять до “замороження” грошей, які в них вкладені, і недоотримання прибутку. У процесі пошуку резервів проводиться велика кількість досліджень, пов’язаних з утворенням, виявленням і використанням резервів [64, с. 65].

Важливе значення має поділ резервів підвищення ефективності виробництва на різні категорії. Вони класифікуються відповідно до позиції підприємства та в залежності від джерел утворення: внутрішньовиробничі, зовнішні; за простими елементами процесу виробництва, такими як трудові ресурси, матеріальні ресурси та засоби праці; за узагальнюючими показниками ефективності, такими як ріст прибутку та рентабельності, зниження собівартості та ріст обсягу виробництва [65, с. 154].

Покращення соціальних умов роботи та життя трудового колективу, стан промислової естетики та культури виробництва, дбайливе ставлення до природи та розумне використання природних ресурсів є потенційними резервами для покращення економічної ефективності підприємства. Для того, щоб підвищити ефективність і інтенсифікацію діяльності, компанії планують шляхи пошуку та мобілізації резервів, тобто складають плани організаційних і технічних заходів щодо виявлення та використання резервів [65, с. 154].

Крім того, слід зазначити, що набуття підприємством ознак конкурентоспроможності тісно пов'язане з досягненням певного рівня успішності функціонування. Компанії повинні постійно розвиватися в конкурентному ринковому середовищі. Компанії потрібно мати переваги серед інших учасників ринку, щоб бути конкурентоспроможною. Нижче наведено основні шляхи, якими вони можуть досягти цих переваг [66, с. 58]:

1. вони самі покращують свою роботу та підвищують свою продуктивність;
2. вони безпосередньо перешкоджають конкурентам;
3. вони змінюють ринкове середовище.

Підвищення власної ефективності є основною конкурентною перевагою, оскільки реалізація останніх двох напрямків вимагає надзусиль та залучення додаткових ресурсів [65, с. 154].



Рисунок 3.1 - Напрями зростання ефективності діяльності підприємства

*Джерело: систематизовано автором на основі [65].*

Згідно з рис. 3.1, всі заходи, спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємств, можна згрупувати в трьох напрямках: а) управління витратами та ресурсами; б) розширення та удосконалення виробництва та інших діяльностей; і в) покращення системи управління підприємством та всіх його діяльностей [65, с. 154].

Як показано, усі заходи, спрямовані на підвищення продуктивності бізнесу, взаємозалежні один з одним. Тим не менш, фактори, визначені другою групою (напрямом), стали найважливішими, оскільки їхня застосування гарантує підвищення рівня послуг, що надаються, скорочення затрат часу та збільшення ефективності діяльності підприємства [67].

Враховуючи проведений аналіз структури надання послуг компанією ТОВ «Фінімпакт» в розділі 2.1, пропонуємо зосередити розвиток на фінансовій і бізнес-аналітиці, впровадивши автоматизовані системи ВІ для прогнозування та оцінки ризиків, а також на управлінському консалтингу з акцентом на цифрову трансформацію та оптимізацію бізнес-процесів. Варто розширити фінансовий консалтинг, включивши управління інвестиціями та підготовку інвестиційних проєктів. Додатково слід розвивати стратегічне планування з бізнес-моделюванням та управлінням змінами, а також консультації зі сталого розвитку та ESG-звітності, що дозволить зміцнити ринкові позиції та збільшити прибутковість компанії. Найприбутковішими залишаються фінансовий консалтинг і аналітика завдяки широкому застосуванню цих послуг для стратегічного розвитку бізнесу.

### **3.2 Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності функціонування ТОВ «ФІНІМПАКТ»**

На основі розглянутих в підрозділі 3.1 напрямів підвищення ефективності діяльності компанії, наступним етапом нашого дослідження є визначення способів підвищення якості та ефективності консалтингових послуг ТОВ «ФІНІМПАКТ», а також обґрунтування доцільності їх впровадження.

Визначимо потенційні шляхи розвитку компанії, що розроблені на основі методу BSP, який описано в розділі 1.3. (рис 3.2).

Оскільки ТОВ «ФІНІМПАКТ» не має можливості покращити показники зі структури фінансів, бо всі показники стабільні та спостерігаємо переважно зростання, то наша основна увага буде зосереджена на клієнтах і кадрах, оскільки саме ці два компоненти системи є основними джерелами підвищення ефективності діяльності та удосконалення компанії.

Таким чином, компанія повинна зосередитися на підвищенні своїх переваг, щоб підвищити ефективність діяльності.



Рисунок 3.2 – Потенційні напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ «Фінімпакт»

*Джерело: систематизовано автором на основі [68, с. 29].*

Для визначення стратегічних цілей варто розглянути напрями, що забезпечать підвищення ефективності діяльності підприємства. Кожна стратегічна ціль матиме один чи більше заходів. Якщо один із вибраних шляхів при реалізації не має очікуваного ефекту, заходи повинні мати альтернативи та регулярно оновлюватись під потреби ринку. Можливі шляхи для підвищення ефективності компанії ТОВ «Фінімпакт» наведено в таблиці 3.1.

На основі матриці стратегічного балансу, також відомої як SWOT-аналіз, проведеної в таблиці 2.4, ми бачимо, що ТОВ «ФІНІМПАКТ» має багато сильних сторін і можливостей для підвищення ефективності своїх операцій. Запуск нових проектів, які є актуальними на даний момент, і збільшення клієнтської бази є одними з основних напрямків покращення діяльності.

Таблиця 3.1. Перспективні заходи для підвищення ефективності компанії ТОВ «Фінімпакт»

Курс	Заходи
Клієнти	Залучення нових клієнтів, що потребують управлінських рішень
	Створення додаткових послуг та унікальних пропозицій для основних (постійних клієнтів)
	Покращення маркетингової діяльності для популяризації бренду
Кадри	Участь у вебінарах, тренінгах для підвищення кваліфікації консультантів
	Створення нової системи мотивації персоналу
	Відбір молодих кадрів внаслідок проведення навчальних курсів
Операційні процеси	Оптимізація часозатратних операцій
	Оновлення програмного та технічного забезпечення
	Використання систем CRM для оптимізації роботи

*Джерело: сформовано автором*

Крім того, PEST-аналіз допоміг нам визначити, які фактори перешкоджають прогресу компанії та створюють потенційні загрози для неї в майбутньому. Найбільшими загрозами є війна та нестабільна ситуація в країні, яка знижує можливості розвитку для бізнесу.

Тому, на нашу думку, саме такі шляхи серед запропонованих в таблиці 3.1 матимуть найбільший вплив на покращення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ФІНІМПАКТ»

#### 1. Підвищення впізнаваності бренду FinImpact.

Згідно з результатами дослідження, ТОВ «ФІНІМПАКТ» має сильні конкурентні позиції, але не є захищений від нових конкурентів, оскільки бар'єри входу на ринок є низькими. Як було зазначено в SWOT-аналізі, впізнаваність є слабкою ланкою бізнесу. Цей фактор виникає через те, що компанія не має

певного іміджу чи бренду. Реклама, розробка та позиціонування бренду є одними з найбільш ефективних способів створення іміджу. Крім того, слід звернути увагу на те, що ТОВ «ФІНІМПАКТ» не розробляє конкурентних стратегій для підвищення конкурентоспроможності, а також не використовує стратегії створення іміджу та впізнаваності бренду.

Рекомендується також посилити участь підприємства у громадських проектах, які підтримують освіту, мистецтво та культуру. Це підвищить соціальну відповідальність бренду та приверне нових клієнтів, які цінують громадянську позицію компанії.

Зважаючи на те, що соціальні мережі сьогодні є основним засобом комунікації бізнесу з аудиторією, важливо розширити присутність компанії в Instagram. Рекомендується активно підтримувати профіль, на якому регулярно публікується інформація, яка демонструє компетентність компанії. Це можуть бути поради з обліку та фінансового управління, огляди останніх змін у законодавстві, приклади успішно завершених проектів (без розголошення конфіденційної інформації), а також короткі відео чи сторіз відповідей на часті запитання клієнтів [69, с. 68].

Важливо звернути увагу на візуальну складову профілю, яка включає дизайн постів, використання інфографіки та відеоконтент із порадами, а також інтерактивний контент, такий як тести, опитування та прямі ефіри, які дозволяють експертам компанії ділитися інформацією та спілкуватися з аудиторією в режимі реального часу. Таким чином можна залучити нових клієнтів і створити довіру до бренду.

Для компанії «ФІНІМПАКТ» надзвичайно важливо створити ефективну рекламну кампанію, яка підвищить її позиції на ринку та дозволить їй зайняти нові сегменти ринку. Це дозволить компанії посилити свої конкурентні переваги. Інтегрований підхід до визначення цільової аудиторії та створення продуктової концепції є важливим компонентом створення рекламної стратегії. Визначення цільової групи передбачає ретельну сегментацію ринку та визначення

відповідних цільових сегментів. Ці цільові сегменти мають бути об'єктом комунікації для потенційних і існуючих клієнтів.

Однак ми повинні пам'ятати про потенційні обмеження реклами в соціальних мережах, такі як перенасичення ринку рекламними повідомленнями, що може зменшити увагу клієнтів. Для максимізації ефективності ми повинні зосередитися на створенні контенту, який унікальний і захоплюючий, щоб відрізнятись від інших рекламних повідомлень.

Пропонується розпочати рекламну кампанію ТОВ «ФІНІМПАКТ» у соціальних мережах, зосереджуючись на таких платформах, як Instagram, Facebook і TikTok, які мають активну аудиторію та мають велику кількість користувачів. Рекламні оголошення, особисті сторінки бренду та захоплюючий відеоконтент зможуть залучити увагу потенційних клієнтів і зацікавити їх.

Консалтингова компанія може використовувати рекламну кампанію Google Ads для залучення нових клієнтів, що активно шукають професійні консалтингові послуги. Вона дозволяє компаніям показувати свої продукти на першій сторінці результатів пошуку Google за такими ключовими словами, як «управлінський консалтинг», «оптимізація бізнес-процесів» або «стратегічне планування». Завдяки налаштуванню ставок за кліки, відстеження конверсії, зокрема запитів на консультації чи заповнення контактної форми, і прозорому аналізу ефективності реклами кампанія Google Ads оптимізує витрати. Це сприятиме залученню нових клієнтів і формує довіру до бренду як до авторитетного консалтингового лідера.

Ми також можемо запропонувати створити бота в Viber для компанії ТОВ «ФІНІМПАКТ» щоб більш ефективно взаємодіяти з клієнтами. За допомогою цього кроку ми можемо створити інтерактивний канал спілкування, на якому клієнти зможуть швидко отримати відповіді на свої запитання, дізнаватися про важливі оновлення в законодавстві та залишати заявки для планування особистої консультації з профільним спеціалістом.

Такий інструмент значно покращить систему маркетингових комунікацій, дозволяючи аудиторії мати більш особистісний контакт. Ми можемо

організувати рекламні акції, збирати важливі відгуки та активно взаємодіяти з клієнтами за допомогою соціальних мереж і бота у Viber.

Особливу увагу варто приділити бюджету рекламних кампаній, який включає виконання маркетингових завдань і максимальне охоплення цільової аудиторії шляхом детального розподілу витрат на різні платформи, як показано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Бюджетування рекламної кампанії ТОВ “ФінІмпакт” на наступний 2025 рік.

<b>Платформа</b>	<b>Деталізація витрат</b>	<b>Термін</b>	<b>Бюджет, грн</b>
Instagram	Таргетована реклама (створення контенту, просування постів та історій)	12 міс.	55 000,00
Facebook	Просування постів, створення рекламних кампаній	12 міс.	30 000,00
TikTok	Популяризація розважального та професійного відеоконтенту	12 міс.	45 000,00
Viber -бот	Розробка та налаштування Viber-бота + рекламні розсилки	1 раз + 12 міс.	13 000,00 +12 000,00
Google Ads	Контекстна реклама для залучення клієнтів із пошукових запитів	12 міс.	36 000,00
<b>ВСЬОГО</b>			<b>191 000,00</b>

*Джерело: сформовано автором*

На наступний рік загальний рекламний бюджет у розмірі 191 000 грн розподіляється між різними платформами, щоб максимізувати охоплення цільової аудиторії та реалізацію маркетингових стратегій.

На платформі Instagram (бюджет: 55 000 грн): ТОВ “ФінІмпакт” вже веде свою сторінку в соцмережі, тому наша стратегія в Instagram спрямована на підтримку та зміцнення нашого становища на ринку. Для підтримки нашої постійної лояльності та приваблення нових клієнтів ми плануємо активно використовувати функціонал додатку.

Рекомендується розпочати цифровий маркетинг, зосереджуючись на тому, щоб продемонструвати компетентність, професіоналізм і оригінальний підхід консалтингової компанії.

Це можна досягти, створюючи контент, який підкреслює [69, с. 68]:

- Кейси успішних проєктів — це розповіді про те, як вирішити проблеми бізнесу для клієнта, які чітко описують проблему, процедури та результати.
- Існує освітній контент, який складається з коротких відео або статей, які розповідають про управлінські рішення, побудову стратегій, тайм-менеджмент або підвищення ефективності бізнесу.
- Інтерв'ю з експертами дають уявлення про команду консультантів, а також про їх реальний досвід і навички.
- Закулісся роботи показує, як проводиться аналіз, розробляються стратегії, проводяться тренінги та навчання.
- Інфографіка та аналітичні звіти представляють важливі тенденції на ринку, нові методи управління чи успіхи клієнтів у простих і візуально привабливих матеріалах.
- Для підприємців і керівників корисно анонсувати, проводити та обговорювати корисні теми в онлайн-курсах або вебінарах.
- Відгуки клієнтів — це докази реальних результатів і позитивних відгуків клієнтів, які співпрацювали з компанією.
- Поради дня — це щоденні короткі рекомендації для бізнесу, які можуть бути корисними для різних груп людей.

Такий контент підвищить обізнаність про компанію. Він також представить її як сучасного лідера консалтингу, який може ефективно вирішувати проблеми клієнтів.

На TikTok бюджет: 45 000 грн: Створюючи контент, адаптований до динамічних форматів TikTok, консалтингова компанія може створювати цікавий і корисний контент. Це можуть бути короткі відео з рекомендаціями для бізнесу, наприклад, як підвищити продуктивність компанії або уникнути типових планових помилок. Важливою темою можуть стати прості пояснення складних управлінських концепцій, наприклад SWOT-аналізу та Cash Flow.

Крім того, можна показати закулісся роботи, наприклад, як команда вивчає дані або розробляє стратегію для клієнта. Крім того, компанія може розповісти клієнтам про те, як консалтинг допоміг їм скоротити витрати чи збільшити прибуток. Крім того, веселий контент і модні формати також підходять. Наприклад, можна створити жартівливі відео про типові проблеми, з якими стикаються підприємці.

Такий контент не тільки допоможе аудиторію залучити, але й підвищить впізнаваність бренду, демонструючи його компетентність і доступність.

На Viber – бюджет: 25 000 грн: Для розробки бота та його обслуговування компанія більше витратить при запуску, але результати будуть вагомими. Viber-бот слугуватиме не лише інструментом автоматизації процесів взаємодії з клієнтами, але й зручним способом надання консультацій, розсилок оновлень і сповіщень про нові послуги компанії.

Рекламна стратегія FinImpact збільшить популярність бренду та залучення нових клієнтів за допомогою ефективного охоплення на різних цифрових платформах. Моніторинг ефективності та планування стратегій дадуть змогу досягти підвищення ефективності діяльності і оптимізувати застосування рекламного бюджету.

2. Ефективним методом залучення кваліфікованих працівників є створення власної фінансової школи на базі підприємства.

Цей проект є досить ефективним, оскільки аналогів консалтингових шкіл в Івано-Франківську поки немає.

Проект запуску офлайн-курсів з управлінського консалтингу має на меті не лише зробити компанію відомою молодим спеціалістам і фахівцям, але й відібрати потенційних учасників для подальшого працевлаштування. Компанія шукає мотивованих, талановитих людей, які хочуть розвиватися в управлінському консалтингу та працювати над великими проектами.

Товариство співпрацює з кількома вищими навчальними закладами та проводить багато лекцій для студентів. Крім того, воно має багатий досвід проведення внутрішніх тренінгів і навчань. Таким чином, гарною ідеєю є створення платформи для навчання. Облік діяльності ресторану, ведення обліку неприбуткових організацій, бізнес-аналітика і маркетинг — це напрямки навчальних курсів. Навчальний курс триватиме 2 місяці. Найкращі студенти мають можливість працевлаштуватися в компанії.

Переваги «Фінімпакту» від реалізації цього проекту полягають у збільшенні інтелектуального капіталу компанії, що призведе до покращення ефективності діяльності та появи нових ідей для вирішення певних проблем. Студенти в свою чергу також отримають від цього проекту багато переваг: нові та унікальні знання, які вони отримають під час навчання, досвід роботи в перспективній консалтинговій компанії, цікаві знайомства та позитивні емоції, особливо зараз, коли стало ще важче знайти роботу молодим спеціалістам з досвідом і без досвіду роботи.

Для реалізації цього проекту компанія використовує своє власне приміщення, що дозволяє значно скоротити витрати на оренду. Навчальні заняття проводитимуться в зручному місці для лекцій і групових обговорень.

Курс розрахований на кілька основних груп людей: молодих спеціалістів, які закінчують економічні та управлінські факультети; професіоналів, які хочуть покращити свої навички та знання; і тих, хто шукає можливість перекваліфікуватися в консалтингу. Учасники програми навчатимуться двічі на

тиждень протягом двох місяців. Теоретичні та практичні лекції, а також індивідуальні та групові проекти будуть представлені під час занять.

Таблиця 3.3– Витрати на пропоновані шляхи підвищення ефективності діяльності консалтингової компанії ТОВ “Фінімпакт”

<b>Стаття витрат</b>	<b>Сума, тис. грн</b>	<b>Деталізація витрат</b>
Роздаткові матеріали та поліграфія	15,200	Друк навчальних матеріалів, роздаткові матеріали для учасників
Кава-брейки	9,500	Обслуговування 20 учасників протягом 16 занять (орієнтовно 600 грн/заняття)
Оплата викладачів та експертів	114,000	Залучення 4 викладачів (приблизно 3,000 грн за одне заняття, 16 занять)
Промоція та реклама курсу	22,800	Реклама у соцмережах, університетах, профільних платформах
Оформлення простору	7,600	Додаткові витрати на декор, канцелярію, модернізацію обладнання
Сертифікати для учасників	3,000	Виготовлення 20 сертифікатів
Адміністративні витрати	4,500	Організація, координація курсу

*Джерело: сформовано автором*

Аналіз бізнесу, розробка стратегій, управління змінами, лідерство та презентація рішень клієнтам є основними темами курсу, які охоплюють основні елементи управлінського консалтингу. На останньому етапі учасники працюватимуть над вирішенням реального бізнес-запитання.

Найкращим випускникам буде запропоновано роботу з перспективою просування по кар’єрі. Проєкт призведе до залучення хоча б одного

перспективного працівника, а також до популяризації бренду компанії серед молоді. Якщо курс буде успішно проведено, компанія закріпить свою репутацію як лідера в галузі управлінського консалтингу та ефективного роботодавця.

На основі вищезазначеного слід провести аналіз витрат, пов'язаних із запропонованим методом підвищення ефективності консалтингової діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» (табл. 3.3.).

Впровадження фінансової школи передбачає витрати в розмірі 176 тис. грн., включаючи будь-які додаткові кошти. Крім того, було показано кількість витрат, необхідних для кожного етапу проекту; у майбутньому це дозволить правильно розподілити гроші.

З метою зміцнення конкурентоспроможності та підтримки довгострокового розвитку компанії «ФІНІМПАКТ» запропоновано впровадити масштабну рекламну кампанію, заснувати фінансову школу, модернізувати операційні процедури та підвищити мотивацію персоналу. Вони дозволять підвищити рівень кваліфікації персоналу, залучити нових клієнтів і підвищити впізнаваність бренду.

### **3.3 Оцінювання результатів реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності діяльності компаній**

У цьому розділі ми розглянемо економічну доцільність пропонованих заходів, а також потенційні переваги, які можуть виникнути в результаті їх впровадження. Наступним кроком є визначення того, наскільки ефективними є запропоновані рішення.

Економічний ефект від впровадження заходів визначається як різниця між витратами, пов'язаними з цими заходами, і планованим приростом виручки, отриманим від додаткового надання послуг, викликаних цими заходами.

$$E = (ПВ - ЗР) - ВРП \quad (3.1),$$

де Е - економічний ефект від впровадження заходу, тис грн; ПВ - плановий показник доходу від реалізації заходів і тільки під їх впливом, тис грн; ЗР - витрати на реалізацію заходів, тис грн; і ВРП - виручка від реалізації, тис грн.

$$ПВ = (ВРП * (ПРВ/100)) \quad (3.2),$$

де ПВ - плановий показник доходу від реалізації і тільки під впливом цих заходів, тис грн; ПРВ - планований приріст виручки від реалізації, який виникає в результаті реалізації запропонованої програми, %.

Здійснимо розрахунок цих показників для кожного запропонованого заходу:

1. Розрахунок очікуваного зростання виручки залежить від поточного доходу та прогнозованого відсотка зростання. Припустимо, що заходи, спрямовані на підвищення впізнаваності та просування бренду, збільшать планову виручку на 25%. Отже, очікуваний приріст виручки становить:

$$1025 * 0,25 = 256,25 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо планований показник виручки після впровадження першого запропонованого заходу - підвищення впізнаваності бренду :

$$Пв = 1025 + 256,25 = 1281,25 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо ефект від запропонованого заходу із всіма прогнозованими витратами в сумі 191 тис грн:

$$Е = (1281,25 - 191) - 1025 = 65,25 \text{ тис. грн.}$$

Витрати збільшили виручку на 65,25 тис. грн, що показує позитивний ефект від витрат першого заходу.

2. Для визначення очікуваного зростання виручки потрібно взяти до уваги: плановий дохід компанії: 1025 тис. грн. Очікуване зростання доходу від фінансової школи: випускники можуть допомогти збільшити кількість клієнтів або надати більше послуг. Продуктивність одного працівника в 2023 році становила 161,88 тис. грн на рік, тому при збільшенні кількості працівників на 1 особу, припустимо що планова виручка збільшиться на цю суму.

Розрахунки показали, що приріст виручки від працевлаштування 1 випускника становить 161,88 тис. грн.

Загальна очікувана виручка становить 1186,88 тис. грн (1025 + 161,88).

Розрахуємо ефект від запропонованого заходу із всіма прогнозованими витратами в сумі 176 тис грн:

$$E = (1186,88 - 176) - 1025 = -14,12 \text{ тис. грн.}$$

При даних параметрах впровадження фінансової школи матиме негативний ефект у розмірі -14,12 тис. грн, оскільки витрати перевищують очікуване зростання виручки.

Рекомендації:

1. Проаналізувати витрати проекту та оптимізувати їх, щоб зменшити загальну суму.

2. Збільшити ефективність фінансової школи, залучивши більшу кількість студентів.

Якщо фінансова школа отримає додаткових двох працівників, це може призвести до зростання доходу. Якщо припустити, що дохід одного працівника є тим самим, що й дохід одного випускника (161,88 тис. грн на рік), то дохід двох працівників складе 323,76 тис. грн.

Тепер ми перерахуємо загальний ефект від виконання проекту, включаючи додаткових двох працівників:

Очікуваний прибуток після завершення проекту:

$$1025 + 323,76 = 1348,76 \text{ тис. грн}$$

Чистий ефект (очікувана виручка - витрати):

$$1348,76 - 176 = 1172,76 \text{ тис. грн.}$$

Розбіжність у порівнянні з поточною виручкою:

$$1172,76 - 1025 = 147,76 \text{ тис. грн}$$

Отже, у разі залучення двох нових співробітників чистий ефект від впровадження фінансової школи складе 147,76 грн. Це означає, що витрати на проект окупляться, і навіть з'являється додатковий приріст доходу.

Порівняємо отримані результати на графіку із доходом підприємства за 2023р. до впровадження пропонуваніх заходів та плановим показником чистого доходу (за незмінних умов) (рис. 3.3).

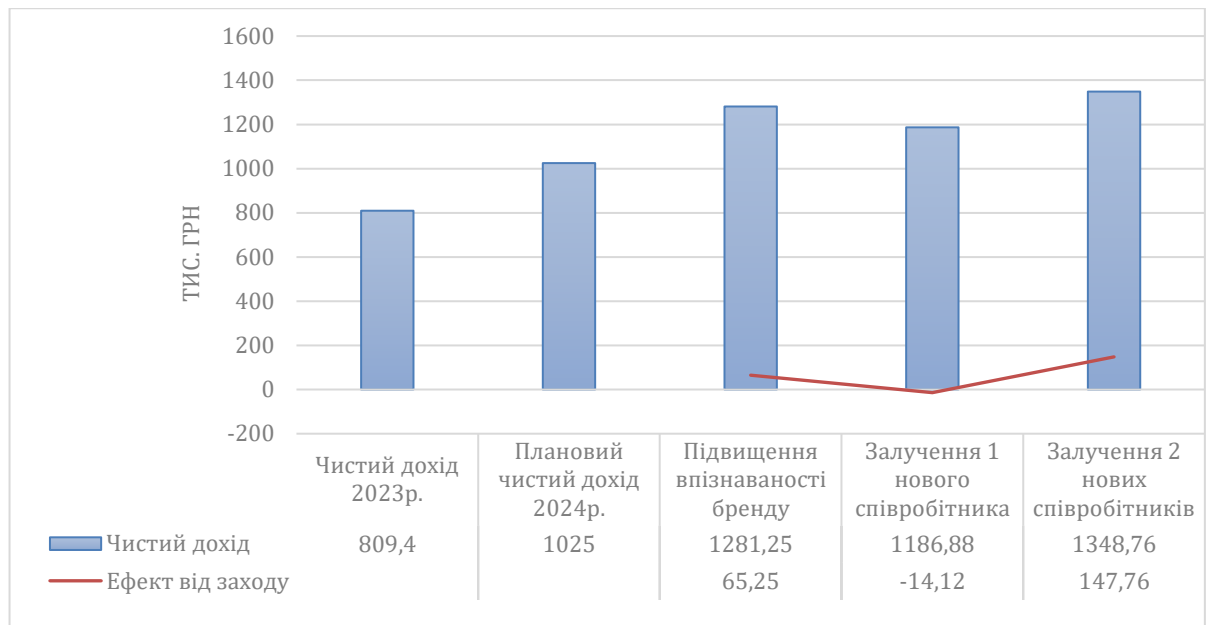


Рисунок 3.3 – Порівняння чистого доходу від впровадження проєктів з фактичними та плановими показниками.

Щоб підтвердити ефективність запропонованих заходів, аналіз економічної доцільності показав, що підвищення впізнаваності бренду призведе до прибутку в розмірі 65,25 тис. грн. Запуск фінансової школи на початковому етапі має негативний ефект (-14,12 тис. грн), але залучення двох нових працівників призводить до зростання доходу та позитивного ефекту (+147,76 тис. грн). Для досягнення більшого приросту доходу в майбутньому рекомендується оптимізувати витрати на школу, а також збільшити кількість учнів для досягнення більшого приросту доходу в майбутньому.

### Висновок до розділу 3

Дослідження показало, що підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній можливе через покращення використання ресурсів, впровадження нових технологій, оптимізацію бізнес-процесів та удосконалення системи управління. Особливий акцент робиться на мобілізації внутрішніх резервів, таких як раціональне використання ресурсів, впровадження сучасних методів управління і підвищення якості послуг. Соціальні аспекти, такі як покращення умов праці, також мають значний потенціал для підвищення

ефективності. Ці заходи спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності та адаптацію до змін ринкового середовища.

ТОВ «ФІНІМПАКТ» має потенціал для зростання через зосередження на роботі з клієнтами, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізацію операційних процесів. Основними напрямками вдосконалення є залучення нових клієнтів, покращення маркетингової активності та створення конкурентного бренду. Також значну роль відіграє впровадження фінансової школи для розвитку молодих спеціалістів, що забезпечує збільшення інтелектуального капіталу компанії. Рекламна кампанія у соціальних мережах та використання цифрових інструментів дозволяє зміцнити ринкові позиції компанії.

Результати запропонованих заходів свідчать про потенціал до збільшення доходу підприємства. Зокрема, заходи щодо підвищення впізнаваності бренду демонструють позитивний ефект, хоча запуск фінансової школи потребує оптимізації витрат та збільшення кількості учасників для забезпечення рентабельності. Загальна стратегія вдосконалення дозволяє ТОВ «ФІНІМПАКТ» адаптуватися до змін на ринку, покращити ефективність бізнес-процесів і закріпити конкурентні переваги.

## ВИСНОВКИ

На закінчення проведеного дослідження вважаю за необхідне підвести підсумки щодо результатів магістерської роботи.

Магістерська робота складається з трьох розділів, кожен з яких мав на меті вирішити поставлені перед проведенням аналізу завдання.

У розділі першому цієї магістерської роботи ми дослідили, що ефективність діяльності консалтингових компаній є багатограним економічним поняттям, яке охоплює використання ресурсів, отримання прибутку та досягнення визначених цілей. Аналіз літературних джерел показав, що поняття «ефективність» трактується по-різному, залежно від наукового підходу. Основними складовими ефективності є економічна, соціальна та організаційна складові.

Консалтинг як діяльність охоплює надання рекомендацій, вирішення проблем клієнтів та підвищення їх конкурентоспроможності. Класифікація консалтингових послуг залежить від типу консультування, що включає експертне, процесне та навчальне консультування.

На основі вивчення літератури можна зробити висновок, що для успішного функціонування консалтингової компанії важливим є чітке розуміння сутності ефективності, її факторів і методів оцінки. Це дозволяє розробляти ефективні управлінські рішення.

Аналіз показав, що на ефективність консалтингових компаній впливають зовнішні та внутрішні фактори. Серед зовнішніх факторів ключову роль відіграють економічні умови, політична стабільність, конкурентне середовище, соціальні й технологічні зміни. Фактори впливу мають різний ступінь значущості залежно від стану ринку та стадії розвитку підприємства. Важливо враховувати їх при розробці стратегії компанії.

Оцінка ефективності діяльності консалтингових підприємств базується на використанні фінансових, економічних і якісних показників. До основних

фінансових показників належать рентабельність капіталу, продуктивність праці, оборотність активів і коефіцієнти ліквідності.

У підсумку, ефективність діяльності консалтингових компаній залежить від збалансованої взаємодії ресурсів, управлінських рішень і зовнішніх умов. Систематичний моніторинг показників і коригування стратегії є ключем до довгострокового успіху.

ТОВ «ФІНІМПАКТ» є одним з лідерів консалтингового ринку м. Івано-Франківськ, надаючи широкий спектр послуг у сферах управління фінансами, бухгалтерського обліку та податкового консультування. Основою успіху є гнучка організаційна структура, автоматизація облікових процесів та впровадження сучасних ERP-систем. Компанія активно використовує інновації, сприяючи зниженню витрат і підвищенню продуктивності.

Ринок консалтингових послуг характеризується значними викликами через економічну та політичну нестабільність. Однак ТОВ «ФІНІМПАКТ» демонструє стійкість завдяки стратегічному плануванню, ефективній організації внутрішніх процесів та професіоналізму команди. Розвиток нових послуг та робота з державними органами сприяють зростанню компанії навіть у складних умовах.

Серед конкурентних переваг компанії — впровадження новітніх цифрових рішень, таких як інтерактивна бізнес-аналітика та автоматизовані звіти. Це дозволяє оптимізувати бізнес-процеси клієнтів і пропонувати унікальні рішення, що підвищують якість обслуговування.

Аналіз фінансових показників ТОВ «ФІНІМПАКТ» за 2021-2023 роки вказує на стабільне зростання компанії в 2022 році та деяке зниження у 2023 році. Чистий дохід зріс на 68,92% у 2022 році завдяки реалізації успішних проєктів і збільшенню клієнтської бази. Продуктивність праці та обсяги наданих послуг також значно підвищились, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

У 2023 році спостерігається спад основних фінансових показників через завершення великих контрактів і зменшення кількості нових угод. Зниження чистого прибутку та валового доходу свідчить про необхідність розширення

клієнтської бази та пошуку нових ринків.

Показники фінансової стійкості компанії також зазнали змін: коефіцієнт автономії знизився через збільшення використання позикового капіталу. Водночас зростання коефіцієнта мобільності активів свідчить про гнучкість компанії в управлінні фінансовими ресурсами, що допомагає зберігати стабільність навіть в умовах кризи.

Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ФІНІМПАКТ» показав, що найкращі результати компанія досягла у 2022 році. Зростання рентабельності оборотних коштів на 80,71% та збільшення коефіцієнта оборотності свідчать про ефективне використання ресурсів. Водночас, у 2023 році показники знизилися через збільшення операційних витрат і зменшення кількості замовлень.

Фондовіддача основних засобів зросла на 23,49% у 2022 році, однак у 2023 році цей показник знизився на 24,21% через зменшення обсягів послуг. Рентабельність основних засобів також зменшилась через підвищені витрати на обслуговування.

Ефективність використання трудових ресурсів залишалася стабільною завдяки кваліфікованим фахівцям і добре налагодженим бізнес-процесам. Продуктивність праці зросла на 68,92% у 2022 році, але знизилась на 8,97% у 2023 році, що свідчить про необхідність пошуку нових проєктів та оптимізації управління ресурсами.

Загалом, діяльність ТОВ «ФІНІМПАКТ» можна оцінити як ефективну, хоча виклики 2023 року показали потребу в розширенні ринків збуту, впровадженні нових послуг і вдосконаленні маркетингової стратегії для залучення більшої кількості клієнтів.

У результаті проведеного в 3 розділі дослідження – досягнуто мети магістерської роботи – обґрунтовано напрями підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ». Дослідження показало, що підвищення ефективності діяльності консалтингових компаній можливе через покращення використання ресурсів, впровадження нових технологій, оптимізацію бізнес-процесів та удосконалення системи

управління. Особливий акцент робиться на мобілізації внутрішніх резервів, таких як раціональне використання ресурсів, впровадження сучасних методів управління і підвищення якості послуг. Соціальні аспекти, такі як покращення умов праці, також мають значний потенціал для підвищення ефективності. Ці заходи спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності та адаптацію до змін ринкового середовища.

ТОВ «ФІНІМПАКТ» має потенціал для зростання через зосередження на роботі з клієнтами, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізацію операційних процесів. Основними напрямками вдосконалення є залучення нових клієнтів, покращення маркетингової активності та створення конкурентного бренду. Також значну роль відіграє впровадження фінансової школи для розвитку молодих спеціалістів, що забезпечує збільшення інтелектуального капіталу компанії. Рекламна кампанія у соціальних мережах та використання цифрових інструментів дозволяє зміцнити ринкові позиції компанії.

Результати запропонованих заходів свідчать про потенціал до збільшення доходу підприємства. Аналіз економічної доцільності показав, що підвищення впізнаваності бренду призведе до прибутку в розмірі 65,25 тис. грн. Запуск фінансової школи на початковому етапі має негативний ефект (-14,12 тис. грн), але залучення двох нових працівників призводить до зростання доходу та позитивного ефекту (+147,76 тис. грн). Для досягнення більшого приросту доходу в майбутньому рекомендується оптимізувати витрати на школу, а також збільшити кількість учнів для досягнення більшого приросту доходу в майбутньому.

Отже, заходи щодо підвищення впізнаваності бренду демонструють позитивний ефект, хоча запуск фінансової школи потребує оптимізації витрат та збільшення кількості учасників для забезпечення рентабельності. Загальна стратегія вдосконалення дозволяє ТОВ «ФІНІМПАКТ» адаптуватися до змін на ринку, покращити ефективність бізнес-процесів і закріпити конкурентні переваги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сидора, Т. Ю. "Критерії оцінювання ефективності діяльності підприємства." *Ефективна економіка* 7 (2012).
2. Череп, А. В. "Ефективність як економічна категорія/Череп А.В., Стрілець Є.М." *Ефективна економіка* 1 (2013): 1-4.
3. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз : монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 292 с
4. Кузочкіна Я. О., Олійник Н. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення асортиментної політики. Проблеми економіки підприємств Херсонського регіону : матеріали VIII наук.-практ. конф. (м. Херсон, 27 трав. 2013 р.). Херсон : Херсонський національний технічний університет, 2013. С. 61-63.
5. Друкер П. Ефективне управління / П. Друкер; перекл. з англ. М. Корольникової. - М.: Вид-во "Астрель", 2014. - 284 с.
6. Левченко І. В., Олійник Н. М. Аналіз стану та визначення шляхів підвищення ефективності діяльності переробного підприємства. Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації : зб. матеріалів XVI всеукр. наук.-практ. зася. конф. (м. Одеса, 25-26 квіт. 2013 р.). Одеса, 2013. С. 54-56.
7. Момот О. І., Демченко А. О. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3 (33). С. 207-210
8. Навольська Н. В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 266-271.
9. Олексів І. Б. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 209-214.
10. Перерва П. Г., Кравчук А. В. Ефективність як економічна категорія. *Вісник НТУ «ХП»*. Серія: Економічні науки. 2018. № 15 (1291). С. 137-143.

11. Мочерний С. В. Основи економічних знань: Підручник. —К.: Видавничий центр «Академія», 2014.— 304 с.
12. Макконелл До. Р. Економікс: принципи, проблеми, політика/К. Р. Макконелл, С. Л. Брю; пров. з англ. - Вид. 13. - М.: ІНФРА-М, 2016. - 974с.
13. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вид. 20. Ч. 3. С. 174-177.
14. Полегенька М. А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». Агроекія 2016. № 10. С. 69-74.
15. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Миколаївський національний університет імені В. О. Сукомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. Економіка та управління підприємствами. 2016 (№10). С. 452-456.
16. Місяйло О. В., Марченко В. М. Напрями підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Східна Європа: 89 економіка, бізнес, планування. 2020. (№25.)
17. Тікин В. С. Ефективність - не коефіцієнт / В. С. Тікин // Економічні науки - 2009. - № 7 (56). - С. 94-97.
18. Кравченко В. О. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ЗМІСТ, ВИДИ ТА РОЛЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ / ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО Випуск # 65 / 2024 – 6 с.
19. Проданова І. І. Становлення та формування ринку консалтингових послуг у регіоні / І. І. Проданова, У. Б. Березницька // Науковий вісник НЛТУ України. - 2012. - Вид. 22.6. - С. 241-249.
20. Храпкіна, Валентина, зін Юрій Яков. "Формування ринку консалтингових послуг в Україні." (2022).
21. Верба, В. А. "Консалтинговий продукт і консалтингова послуга: семантична ідентифікація." Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету 5 (2009): 39-42.

22. Бондарчук, Людмила, and Вадим Бурдейний. "Консалтингові послуги як інструмент в управлінні бізнесом." Молодий вчений 11 (87) (2020): 15-18.
23. Грищенко, Наталія. "Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг на світовому ринку." Економічний дискурс 1 (2018): 7-16.
24. Резнікова, Н. А. "Диверсифікація консалтингу в умовах глобалізації." Стратегія розвитку України 2 (2011): 168-175.
25. Солодуха, О. В. "Специфіка оцінки ефективності послуг управлінського консалтингу." Інвестиції: практика та досвід 2 (2013): 75-77.
26. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування / Хміль Ф.І. — К.: Академіка, 2008. — 238 с.
27. Баглаєва Н. С., Сузовська Ю. А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНГУСТ. 2020. Вип. 2. С. 98-101.
28. Николаенко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 180–191.
29. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімач. — К. : Логос, 2013. — 204 с.
30. Стужак Т. М. Теоретичні аспекти дослідження питань ефективності діяльності аграрних підприємств. Інтеллект XXI. 2016. № 5. С. 115-120.
31. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2019. № 6.
32. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік : навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2013. — 688 с
33. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська — К.: «Кондор», 2014. — 336 с.
34. Литвин Б. М. Аналіз господарської діяльності / Б. М. Литвин. — Львів: Світ, 2012. — 272 с.

35. Дзеджула, В. В., І. Ю. Єпіфанова, ~~and~~ Т. В. Іванчик. "Фактори впливу на формування прибутку підприємств." *Modern Economics*. № 14: 81-86. (2019).
36. Ринок консалтингових послуг в Україні, дослідження консалтингової групи «Астарта-Таніт» на замовлення ЄБРР // [www.astarta.com.ua/.../101115%20consulting.pdf](http://www.astarta.com.ua/.../101115%20consulting.pdf) (Дата звернення 22.10.2024р.)
37. Макаренко С. М., Олійник Н. М., ~~Щарапа~~ І. В. Економічні проблеми розвитку сільського господарства в сучасних умовах ринку. *Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України* : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. : в 2 т., м. Київ, 29-30 ~~листопад~~, 2012 р. Київ – Дніпропетровськ : Біла К.О., 2012. Т. 1. С. 75-78
38. Чазов Є. В. Напрями підвищення прибутковості діяльності підприємства у сучасних умовах. *Ефективна економіка* : Електронне наукове фахове видання. 2015.
39. КРАВЧЕНКО, Оксана Михайлівна, ~~and~~ Альбіна Борисівна КОВАЛЕНКО. "ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ. FACTORS OF INFLUENCE ON THE CONSULTING SERVICES DEVELOPMENT." (2020).
40. Гречко, А. В., ~~and~~ А. С. ~~Гречухін~~. "Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства." *Ефективна економіка* 1 (2016). – 5 с.
41. Амосов О.Ю. В.А. Головка. Формування моделі управління ефективністю діяльності підприємств. *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 115- 120.
42. Вдовенко З. В. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання/З. В. Вдовенко. - *Вісник державного університету* - 2014. - № 284. - 42-45 С.
43. Бурак П. Ю. Фінансово-економічний аналіз: підручник / П. Ю. Бурак. – К.: ВД «Професіонал», 2014. – 528 с.
44. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: ~~взяв посіб.~~ / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2011. – 152 с
45. Іслямova Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Є. Р. ~~Іслямova~~ // *Науковий вісник НГУ*. – 2016. – № 1.

46. Гетьман О.О. Економіка підприємства: ~~назва, посіб.~~ / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал.. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2010 – 488 с.
47. Филтук Г. М., ~~Піменова О. В., В., Піменова С. А.~~ Методичні засади оцінювання взаємовідносин підприємства з заінтересованими особами в процесі розробки бізнес-моделі. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: ~~колект.~~ монографія / за ред. проф. Н. С. ~~Скопенко~~, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с.
48. Кащенко Н. В., Гаркуша Н. М., ~~Сідорова Т. О.~~, Лисак Г. Г. Аналіз господарської діяльності підприємства : ~~назва, посіб.~~ Харків : ХДУХТ, 2014. 536 с.
49. Боднажевський В. А., ~~Козерга А. В.~~ Шляхи підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства. Економіка підприємства: актуальні проблеми та перспективи розвитку : матеріали XIII ~~наук.-практ. конф.~~ (м. Херсон, 25 трав. 2017 р.). Херсон : ХНТУ, 2017. С. 71-73.
50. Мішеніна Н. В., ~~Мішанина Г. А.~~, Ярова І. Є. Економічний аналіз : ~~назва, посіб.~~ Суми : Сум. ~~держ.~~ ун-т, 2014. 305 с.
51. Московчук А. Т., Талах В. І., Талах Т. А., Ткачук І. М. Аналіз господарської діяльності : Практикум : ~~назва, посіб.~~ для студ. вищ. ~~назва, закл.~~ Луцьк : ~~Галук Ж. В.~~, 2013. 226 с.
52. ~~Тривька Л., Липчанська (Іванчук) О.~~ Економічний аналіз : ~~назва, -метод. посіб.~~ Київ : ~~Алерта~~, 2013. 567 с.
53. Мазур, Наталія, ~~and Андрій Ніколашкін.~~ "Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін." Економіка та суспільство 24 (2021).
54. За даними Державної служби статистики в Україні. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
55. Филтук Г. М., ~~Піменова О. В., В., Піменова С. А.~~ Методичні засади оцінювання взаємовідносин підприємства з заінтересованими особами в процесі розробки бізнес-моделі. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: ~~колект.~~ монографія / за ред. проф. Н. С. ~~Скопенко~~, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с.

56. За даними випуску «Зовнішня торгівля України у 2022 році» Експрес-випуск Держстатистики. Режим доступу: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-u-2022-rotsi>.
57. Mokryakov A. (2024) *Consulting as a prospective field of activity in Ukraine*. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Legal Sciences*. Vol. 11, No. 1(41), Pp. 214-219.
58. Грудзевич, Юлія. "ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННІ." *Економіка та суспільство* 64 (2024). - 6 с.
59. Орищенко М. Антикризисний консалтинг. Попит зростає. Консалтинг в Україні. 2014. № 59. С. 4–7.
60. Адасюк, І. П., and О. В. Мартинюк. "SWOT-аналіз аутсорсингу бухгалтерських послуг." *Економічні нариси* 4 (2021): 95-99.
61. Воробйова, Н. П., and Р. О. Музиченко. "Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність." *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. Серія: Економіка та менеджмент 13 (2017): 116-123.
62. Кінева, Т. С., and І. В. Вишнеvsька. "Оцінка та аналіз фінансового стану підприємства: сутність та необхідність." *Молодий вчений* 12 (2) (2015): 38-42.
63. Погорелов, Сергій Миколайович, О. В. Ладенко, and О. А. Мажук. "Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства." *Вісник Національного технічного університету ХПІ. Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва* 26 (2015): 76-82.
64. Бужинський А.І. *Методика економічного аналізу діяльності промислового підприємства* [Текст]/А.І. Бужинський, А.Д. Шеремет - М.: Фінанси і статистика, 2008. - 116 с.
65. Базилівська О. Я. *Фінансовий аналіз: теорія та практика* : навч. посібник для студентів ВУЗів / О. Я. Базилівська. – Київ : ЦУЛ, 2009. – 328 с.
66. Воробай, Ганна. "Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають." *Маркетинг в Україні* 5 (2016): 56-60.
67. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення 23.10.2024)

68. Савицька О. М., Салабай В. О. Збалансована система показників : вимір ефективності управління діяльністю підприємства / Перспективні напрямки розвитку економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 9 березня 2019 р.): у 3 ч. – Полтава: ЦФЕНД, 2019. – Ч 1. С. 28–30.
69. Кокзарев, І. І. "ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА МЕТОДАМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ." *Редакційна колегія*: с. 68-69.
70. Войтків, Людмила Степанівна, ~~зав~~ Лілія Василівна Бігун. "УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА РИНКОВІ ЗАСАДИ." *The 3 rd International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations" (December 14-16, 2022) CPN Publishing Group Osaka Japan 2022. 541 p. 2022.*
71. Бігун Л.В. Метопоп І. М. Ефективність та оптимізація грошових потоків бізнес-процесів на прикладі ТОВ «ФІНІМПАКТ». Підсумкова XXXVI науково-технічна конференція студентів 2023-2024.
72. Галина Зелінська, Лілія Бігун РОЗВИТОК МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ З ВРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ Фінансово-економічна діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. Міжнародний науково-практичний форум Кам'янець-Подільський: НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут». 2023. 97-99 с.

## Фінансова звітність малого підприємства за 2023 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	15,6	10,3
первісна вартість	1001	26,7	26,7
накопичена амортизація	1002	11,1	16,4
Основні засоби:	1010	0	0
первісна вартість	1011	186,5	224
знос	1012	186,5	224
Усього за розділом I	1095	15,6	10,3
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	20,3	12,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4,4	
Гроші та їх еквіваленти	1165	15,3	26,1
Витрати майбутніх періодів	1170		23,7
Усього за розділом II	1195	40	275,6
Баланс	1300	55,6	285,9
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пабовий) капітал	1400	20	20
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8,3	11,6
Неоплачений капітал	1425	0,1	0,1
Усього за розділом I	1495	28,2	31,5
товари, роботи, послуги	1615	26,6	52
розрахунками з бюджетом	1620	0,8	4,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,8	0,7
розрахунками зі страхування	1625		3,9
розрахунками з оплати праці	1630		14,3
Інші поточні зобов'язання	1690		180

Усього за розділом III	1695	27,4	254,4
Баланс	1900	55,6	285,9

### Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	809,4	889,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	323,8	375,5
Інші операційні доходи	2120		0,1
Інші операційні витрати	2180	481,6	509,5
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	809,4	889,3
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	805,4	885
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4	4,3
Податок на прибуток	2300	0,7	0,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3,3	3,5

## Фінансова звітність малого підприємства за 2022 рік

<b>Актив</b>			
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного року, тис. грн</b>	<b>На кінець звітного періоду, тис. грн</b>
<b>I, Необоротні активи Нематеріальні активи</b>	<b>1000</b>	<b>20,9</b>	<b>15,6</b>
первісна вартість	1001	26,7	26,7
накопичена амортизація	1002	5,8	11,1
Основні засоби:	1010	0	0
первісна вартість	1011	179,9	186,5
знос	1012	179,9	186,5
Усього за розділом I	1095	20,9	15,6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	8,8	20,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4,4	4,4
Гроші та їх еквіваленти	1165	37,9	15,3
Усього за розділом II	1195	51,1	40
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>72</b>	<b>55,6</b>
<b>Пасив</b>			
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного року, тис. грн</b>	<b>На кінець звітного періоду, тис. грн</b>
<b>I, Власний капітал Зареєстрований (пабовий) капітал</b>	<b>1400</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Нерозподілений прибуток (непокрита збиток)	1420	6,8	8,3
Неоплачений капітал	1425	0,1	0,1
Усього за розділом I	1495	26,7	28,2
товари, роботи, послуги	1615	27,7	26,6
розрахунки з бюджетом	1620	3,5	0,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,7	0,8
розрахунки зі страхування	1625	1,6	
розрахунки з оплати праці	1630	11,5	
Інші поточні зобов'язання	1690	1	

Усього за розділом III	1695	45,3	27,4
Баланс	1900	72	55,6
<b>Звіт про фінансові результати</b>			
<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період, тис. грн</b>	<b>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	889,2	526,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	375,5	290,5
Інші операційні доходи	2120	0,1	
Інші операційні витрати	2180	509,5	233,6
Інші доходи	2240		1,5
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	889,3	527,9
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	885	524,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4,3	3,8
Податок на прибуток	2300	0,8	0,7
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3,5	3,1

## Фінансова звітність малого підприємства за 2021 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	26,3	20,9
первісна вартість	1001	26,7	26,7
накопичена амортизація	1002	0,4	5,8
Основні засоби:	1010	0	0
первісна вартість	1011	172,6	179,9
лиос	1012	172,6	179,9
Усього за розділом I	1095	26,3	20,9
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125		8,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15,3	4,4
Гроші та їх еквіваленти	1165	79,4	37,9
Усього за розділом II	1195	94,7	51,1
Баланс	1300	121	72
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I, Власний капітал Зареєстрований (паісовий) капітал	1400	20	20
Нерозподілений прибуток (непокретий збиток)	1420	3,7	6,8
Неоплачений капітал	1425	4	0,1
Усього за розділом I	1495	19,7	26,7
товари, роботи, послуги	1615	85,2	27,7
розрахунками з бюджетом	1620	1,6	3,5
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,8	0,7

розрахунками зі страхування	1625	1	1,6
розрахунками з оплати праці	1630	3,5	11,5
Інші поточні зобов'язання	1690	10	1
Усього за розділом III	1695	101,3	45,3
Баланс	1900	121	72

### Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	526,4	949,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	290,5	358
Інші операційні доходи	2120		1,5
Інші операційні витрати	2180	233,6	591,1
Інші доходи	2240	1,5	2,9
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	527,9	953,6
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	524,1	949,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3,8	4,5
Податок на прибуток	2300	0,7	0,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3,1	3,7