

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.**

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**
«_____» _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Освітньо-професійна програма Менеджмент
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Поліна МОТРІЮК

**Науковий керівник,
старша викладачка**

Ірина БАЙДАК

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту, публічного управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма: Менеджмент
Спеціальність: 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ
**Зав. кафедри менеджменту,
публічного управління та
адміністрування,
д.держ.н., професор**
_____ **Наталія БОНДАРЧУК**
«_____» _____ **2023 р.**

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

МОТРЮК ПОЛІНІ ЮРІЇВНІ

1. Тема роботи: «Удосконалення процесу розробки та реалізації управлінських рішень на підприємстві»

Науковий керівник: Байдак Ірина Іванівна, старша викладачка
затверджені наказом по ДДАЕУ від _____ р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: _____ р.

3. Вихідні дані до роботи: звітність ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ", економічні плани, загальні регламентуючі документи, угоди, контракти

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

1. Вивчення теоретичного підґрунтя розробок та реалізації управлінських рішень на підприємстві.

2. Характеристика стану діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" та фактичних управлінських рішень в ньому

3. Розробка напрямів удосконалення розробки та втілення управлінських рішень в діяльність досліджуваного підприємства

Висновки і пропозиції

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Логічна схема прийняття управлінських рішень. 2. Показники фінансових результатів діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" 3. Тренд зміни чистого прибутку. 4. SWOT-аналіз діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" 5. Стратегія фінансування проекту. 6. Очікувана прибутковість на 2024-2026 роки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
2.2.			
3.2.			

7. Дата видачі завдання

10.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних основ розроблювання управлінських рішень. Виконання першого теоретичного розділу.	Жовтень - грудень 2023 року	
4.	Дослідження організації і та стану рішень на підприємстві. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Січень - лютий 2024 року	
5.	Розробка і реалізація управлінських рішень на підприємстві Виконання третього проектно-рекомендаційного розділу роботи.	Березень - квітень 2024 року	
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, збір супровідних документів до неї	Травень 2024 року	
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Червень 2024 року	
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату та фальсифікації	Червень 2024 року	
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Поліна МОТРЮК

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ірина БАЙДАК

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутнісна характеристика рішень в управлінні	6
1.2. Методи та засоби розробки та реалізації управлінських рішень	14
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАН ПРОЦЕСУ ВТІЛЕННЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"	20
2.2. Статистично-економічний аналіз показників діяльності підприємства	20
2.2. Організація управління та процесу прийняття рішень	27
2.3. Дослідження основних тенденцій діяльності підприємства	31
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	38
3.1. Стратегічні напрями розробки рішення з удосконалення управління	38
3.2. Покращення управління процесами на підприємстві	41
3.3. Прогнозні результати від впровадження проєктного управлінського рішення	49
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Прийняття рішень є основою управлінської діяльності. Своєчасне та науково обгрунтоване рішення стимулює виробничі процеси, тоді як слабке або запізнiле рішення знижує ефективність роботи. Якість управлінських рішень визначає ефективність управління, а процеси прийняття управлінських рішень суттєво впливають на зміст і результати управлінської діяльності, займаючи центральне місце на всіх рівнях управління — національному, регіональному та рівні суб'єктів господарювання. Отже, управлінське рішення — центральна ланка управлінського циклу, результат аналізу, прогнозування, обгрунтування та вибору альтернативи, здійснених на основі обробки інформації повноважною особою. Для удосконалення процесів діяльності підприємства необхідно формувати стратегію управління на різних рівнях менеджменту.

Об'єкт дослідження: процес розробки і прийняття управлінських рішень в діяльності підприємства.

Предмет дослідження: процеси удосконалення розробки і реалізації управлінських рішень, як сукупності заходів покращення діяльності підприємства.

Суб'єкт дослідження: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ", Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вул. Набережна Перемоги, 37 Б.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретичних і практичних аспектів процесу прийняття та реалізації управлінських рішень в діяльності підприємства.

Завдання для досягнення поставленої мети:

- дослідити теоретичне підґрунтя розробки й втілення управлінського рішення в менеджмент підприємства в сфері надання послуг мобільного харчування;

- здійснити аналіз діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання;

- дослідити існуючий процес прийняття та втілення управлінських рішень в досліджуваній галузі;
- обґрунтувати заходи по удосконаленню процесу прийняття та реалізації управлінських рішень для реалізації нових бізнес-ідей;
- розробити рекомендації до впровадження проєкту, що дозволить розширити асортимент послуг та залучити нових клієнтів.
- розрахувати можливі надходження від прийняття управлінських рішень та зростання показників ефективності діяльності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань були використані наступні методи дослідження:

- 1) Абстрактно-логічний метод – узагальнення теоретичних поглядів на розробку та просування рішень в управлінні діяльністю підприємства.
- 2) Монографічний метод – дослідження різносторонніх категорій в процесі прийняття управлінських рішень.
- 3) Економіко-статистичні методи – аналіз показників діяльності та прийнятих управлінських рішень, які мали вплив на організаційні процеси.
- 4) SWOT-аналізу - метод стратегічного аналізу.

Для обробки даних використовувалось програмне забезпечення Microsoft Excel.

Інформаційна підстава для досліджень: звітні документи ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" за 2021-2023 рр., договори та контракти.

Практичне значення проведених досліджень полягає в застосуванні проектних розрахунків, що дозволить ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" здійснювати комерційну діяльність ефективніше. Результати дослідження прийнято підприємством до впровадження і актуалізовано нові напрями управління в якості пріоритетного розвитку в найближчі роки.

Структура роботи. До кваліфікаційної роботи входять: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел літератури з 43 найменувань. Обсяг кваліфікаційної роботи - 56 сторінок тексту, 22 таблиці, 12 рисунків, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутнісна характеристика рішень в управлінні

Прийняття рішень є основою управлінської діяльності. Своєчасне та науково-обґрунтоване рішення стимулює виробничі процеси, тоді як слабе або запізніле рішення знижує ефективність роботи. Якість прийнятих управлінських рішень значною мірою визначає ефективність управління. Процеси прийняття управлінських рішень суттєво впливають на зміст і результати управлінської діяльності, займаючи центральне місце на всіх рівнях управління — національному, регіональному та рівні суб'єктів господарювання. Таким чином, управлінське рішення є центральною ланкою управлінського циклу, продуктом аналізу, прогнозування, обґрунтування та вибору альтернативи, здійснених на основі переробки інформації особою, що приймає рішення [1].

Проблематику прийняття та вдосконалення управлінських рішень досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед яких Д. М. Гвішиані, А. І. Гінзбург, С. В. Груб'як, А. О. Малюкіна, Ю. Є. Петруня, О. М. Помазу, В. Приймак і С. І. Терещенко. Загальна методологія та питання ефективності процесів і механізмів прийняття управлінських рішень в Україні досліджені в наукових працях В. Авер'янова, А. Васильєва, Є. Кубка, А. Мельника, В. Ярошенка та інших. Процеси розробки та прийняття управлінських рішень розглянуто в концептуальних роботах таких науковців, як В. Баштанник, Ю. Ковбасюк, О. Красівський, Т. Лозинська, В. Тертичка, П. Петровський та інших.

В дослідженнях теоретично-методологічних основ ухвалення управлінського рішення первинним поняттям є сам термін “рішення”.

Поняття “рішення” у сучасному житті є багатозначним і може означати як процес, так і акт вибору або результат вибору. Неоднозначність трактування цього поняття пов'язана з тим, що в кожному конкретному випадку воно набуває сенсу, відповідного до напрямку дослідження.

Людина усе своє свідоме життя постійно знаходиться у процесі реагування на зовнішні та внутрішні спонукальні мотиви, тобто у процесі прийняття рішення. Не існує реагування за відсутності спонукальної мотивації. Основним джерелом спонукальної мотивації для процесів реагування людини є інформація незалежно від її форми та виду, а також засобів її отримання. Отже “рішення” – це реакція у вигляді остаточного алгоритму дії, спрямованих на виникнення, запобігання, розв'язання або усунення реальних або можливих спонукальних мотивів (подій або ситуацій), які їх викликали [2].

Рішення як процес характеризується тим, що він розгортається у часі і включає кілька етапів. У цьому контексті варто говорити про етапи підготовки, прийняття та реалізації рішень. Етап прийняття рішень можна трактувати як акт вибору, здійснюваний індивідуальною або груповою особою, яка приймає рішення (ОПР), за допомогою певних правил.

Рішення як результат вибору зазвичай фіксується у письмовій або усній формі і включає план (програму) дій для досягнення поставленої мети.

Рішення є одним із видів розумової діяльності та проявом волі людини. Його характеризують такі ознаки:

1. можливість вибору з множини альтернативних варіантів (немає альтернатив, немає вибору, а отже, і рішення);
2. наявність цілі (безцільний вибір не розглядається як рішення);
3. необхідність вольового акту ОПР при виборі рішення, оскільки вона формує рішення через боротьбу мотивів і думок [3, 4].

В різних галузях знань термін “рішення” трактується по-різному. Наприклад, у психології прийняття рішення розглядається як етап важливого акту, що включає психічні компоненти, такі як цілі, оцінки, мотивації та

установки. У математиці рішення є єдиним правильним математичним виразом, який необхідно знайти. Філософія трактує рішення як процес та результат вибору дій. У галузі права рішення – це правовий акт, здійснюваний державним органом, місцевим самоврядуванням чи державним службовцем у межах їхньої компетенції, що має юридичні наслідки. У соціології рішення означає вибір серед багатьох найкращих альтернатив [5].

В табл. 1.1 представлені різні трактування терміну “рішення”, з яких видно, що спільним є тлумачення цього терміну як свідомого вибору.

Таблиця 1.1.

Порівняння визначень терміну “рішення”

Автор визначення	Визначення
Шульженко І. В., Остапенко С. Ю., Симоненко В. А	Результат вибору суб’єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення певної проблеми управління [6]
Брюховецька М. С.	Основну форму управлінської діяльності, що необхідна для досягнення конкретної мети [7]
Грубяк С. В.	Багатоетапний процес, спрямований на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації[8]
Нікіфоренко В. С.	Вибір однієї з альтернатив у процесі досягнення поставленої мети [9]
Лисенко В. В., Кондратюк Н. В., Пронська В. В. У	Поведінка, заснована на фактах та ціннісних орієнтаціях [10]

Основна причина різноманітного розуміння терміну "рішення" полягає в тому, що йому приписується значення, яке відповідає конкретному контексту дослідження. Однак рішення є одним з проявів розумової діяльності і вираженням волі людини тому має такі характеристики: мета; можливі альтернативи вибору; підстав для прийняття; спрямованість на об’єкт впливу при ухваленні.

Для кращого розуміння сутності терміну "управлінське рішення" розглянемо погляди різних науковців на це питання і виділити три наукові підходи до визначення сутності поняття «управлінське рішення» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Аналіз трактування поняття «управлінське рішення» [5]

Підхід	Автор	Сутність поняття
Рішення як процес	О. В. Загороднюк, М. В. Півторак, Л. М. Малюга	Сукупність послідовних дій, що дозволяють здійснювати вплив у системі менеджменту організації з метою досягнення її цілей або вирішення проблем
	О. В. Онофрійчук	Наслідок аналізу, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з множини можливих варіантів досягнення конкретної мети
Рішення як вибір	І. В. Шульженко І. Шоробура	Вибір альтернативи, здійснюваний суб'єктом, який приймає рішення, спрямований на досягнення цілей підприємства
	В. С. Нікіфоренко	Вибір одного з варіантів дій, що виключає можливість вибору іншої дії у процесі досягнення поставленої мети
Рішення як результат вибору	В. В. Лисенко	Результат аналізу, що проводиться шляхом вивчення управлінської ситуації, підсумком якого є вибір чітко встановленого варіанта дій, спрямованого на досягнення поставлених цілей
	Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник	Результат творчого аналізу проблемної ситуації, що проводиться з певною метою, вибір шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності до мети системи менеджменту

За представленим аналізом (табл. 1.2) можемо стверджувати, що в рамках першого підходу науковці розглядають рішення як процес, що складається з послідовності певних операцій і включає три основні стадії: розробку, прийняття та реалізацію рішення. Іншими словами, рішення

охоплює часовий інтервал, протягом якого розробляються варіанти дій, обирається один з них та втілюється в життя.

Другий підхід полягає у тому, що рішення розглядається як процес вибору, тобто прийняття рішень за спеціальними правилами.

Представники третього підходу трактують «управлінське рішення» як результат вибору, тобто добровільні дії, що зосереджуються на наявності альтернатив, пов'язаних цілей та спонукань до дій особу, яка приймає рішення в відповідності з поставленою метою.

В рамках першого підходу управлінське рішення розглядається сам процес його ухвалення, а от трактування управлінського рішення як простого акту вибору може бути занадто загальним. Тому доцільно сконцентрувати увагу на третьому підході, який управлінське рішення розглядає як результат вибору суб'єктом управління конкретного способу дій, що спрямовані на вирішення визначеної управлінської задачі. Зазначений вибір базується на аналізі проблемної ситуації та використанні відповідних методів та засобів для її вирішення.

Головне вміння успішного менеджера - це готовність та бажання приймати важливі рішення. Тому з усіх функцій управління, які виконуються менеджерами, прийняття рішень - найбільш важлива, яка визначає взаємодію між людьми, технологіями, матеріалами і обладнанням.

Управлінські рішення – це засіб постійного впливу керівної підсистеми на керовану, з метою сприяння досягненню поставлених цілей. Отже вони є важливим механізмом підтримки постійного зв'язку між цими двома підсистемами, що є необхідним для ефективної роботи підприємства як системи. Усе це підкреслює важливість управлінських рішень у процесі управління.

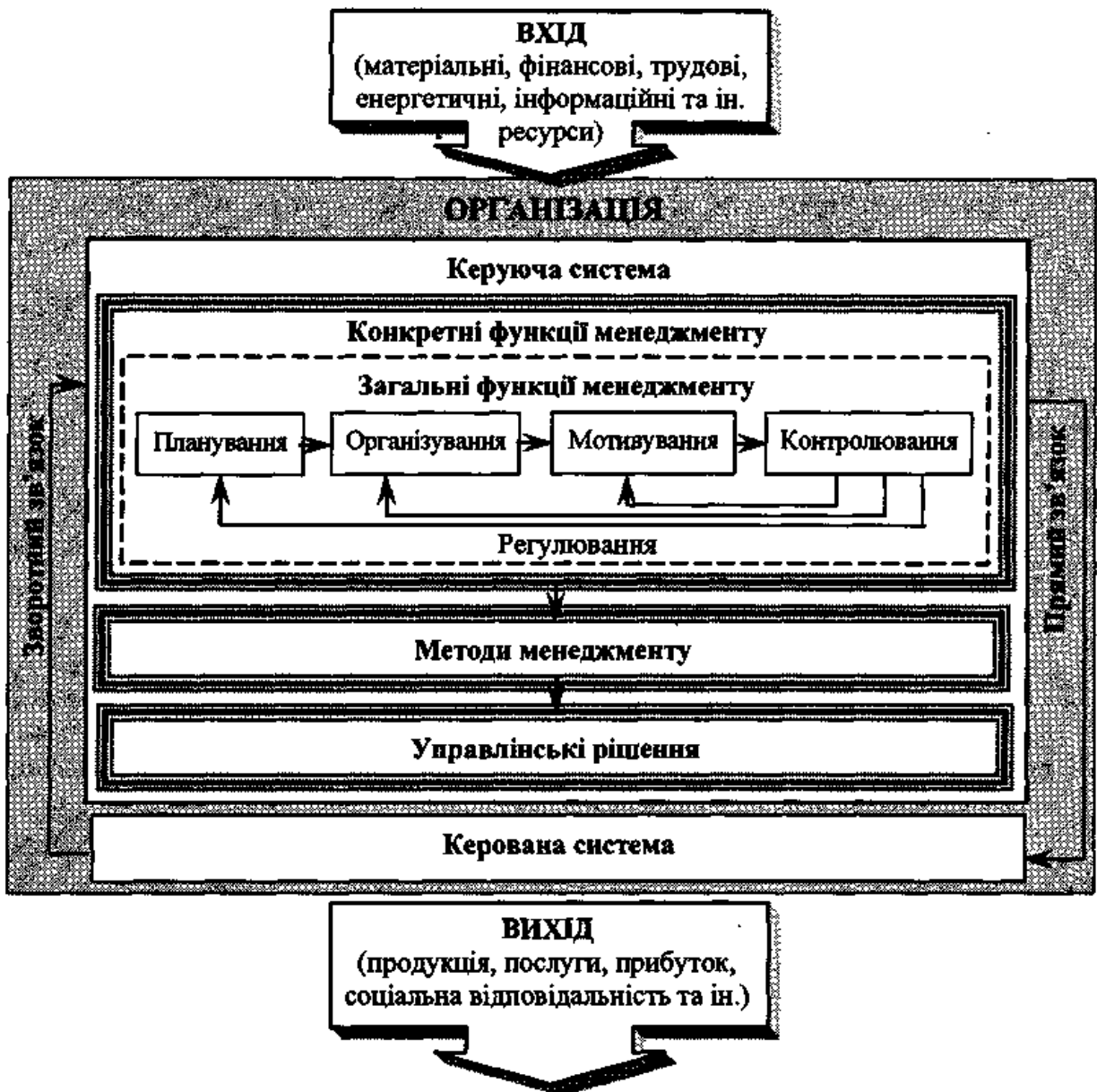


Рис.1.1. Місце управлінських рішень в системі менеджменту [11]

Таким чином, формування та ухвалення рішень становлять ключовий процес, який об'єднує організацію в єдине ціле, а саме рішення виступає як результатом системи управління та її основним інструментом. Рішення породжують необхідну керуючу інформацію, яка подається виконавцям у формі завдань, планів, нормативів та команд, що стимулює їх до цілеспрямованих та координуваних дій. Під прийняттям управлінських рішень можна розуміти процес їх формування та вибору. Управлінське рішення є результатом вибору суб'єктом (органом) управління способу дій,

спрямованих на вирішення конкретної управлінської проблеми. Основною метою управлінського рішення є забезпечення координуючого впливу на об'єкт (систему) управління для досягнення цілей організації.

Управлінські рішення завжди визначаються будь-якою управлінською діяльністю та займають ключове місце в менеджменті [12]

Розглянемо загальні вимоги, яким повинні відповідати управлінські рішення. Немає загальної думки серед науковців відносно значимості кожної з вимог. Результати аналізу робіт науковців узагальнені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Вимоги до управлінських рішень узагальнені за працями науковців

	Адаптивність	Обґрунтованість	Своєчасність	Повнота змісту	Оптимальність	Гнучкість	Зрозумілість	Результативність	Реальність	Економічна ефективність	Повноважність	Збалансованість	Якісна та кількісна визначеність	Оперативність	Цілеспрямованість	Об'єктивність
Яремко І.І		+	+		+		+				+			+		
Андрущенко Н.О		+	+	+					+	+	+	+				
Петруня Ю.Є		+		+	+	+	+				+					
Шульженко І.В		+	+	+	+	+					+		+		+	
Самойленко І.О		+	+	+			+	+								
Загороднюк О.В. Півторак М.В. Малюга Л.М.	+	+	+	+	+						+					+

Так І. І. Яремко, вбачає за основні вимоги обґрунтованість, оптимальність вибору, правомірність, стислість і зрозумілість, своєчасність та оперативність виконання. Н. О. Андрущенко виділяє додаткові вимоги реальність, повнота змісту, збалансованість обов'язків і прав та ефективність. І. О. Самойленко доповнив вищезазначені вимоги такими, як. результативність та контроль виконання. І. В. Шульженко відзначає ще

цілеспрямованість та кількісну і якісну визначеність управлінських рішень, що сприяє оптимізації процесу прийняття управлінських рішень.

Деякі дослідники зазначають, що управлінські рішення повинні бути адаптивними, об'єктивними, якісно і кількісно визначеними, комплексними, гнучкими та повністю оформленими. Під повнотою оформлення розуміється дотримання певного способу викладу суті рішень, за яким формулювання самого рішення виключало б невизначеність у розумінні виконавцями та полегшувало б контроль за його виконанням [13].

З наведеного аналізу (табл. 1.3) бачимо, що у науковій літературі найчастіше розглядаються наступні ключові вимоги до управлінських рішень: обґрунтованість, своєчасність, повнота змісту, повноважність та оптимальність. Ці вимоги розглянемо більш детально.

Обґрунтованість. Рішення має охоплювати всі питання та вимоги до керованої системи. Обґрунтованість вимагає розробки управлінських рішень з урахуванням об'єктивних закономірностей розвитку об'єкта управління, що відображають технологічні, організаційні, економічні та інші аспекти його діяльності на базі максимально повної й достовірної інформації.

Своєчасність. Рішення повинно максимально відповідати умовам зовнішнього та внутрішнього середовища, актуальним потребам і завданням соціально-економічної системи. Передчасно ухвалені рішення не знаходять основи для реалізації і може призвести до негативних наслідків. Запізнілі рішення лише посилюють негативні тенденції..

Повнота змісту означає, що рішення має охоплювати всі сфери діяльності та напрямки розвитку об'єкта управління в цілому.

Повноважність. Повноваження на прийняття рішень передбачають наявність відповідних правових підстав у суб'єкта управління, що дозволяють йому ухвалювати такі рішення.

Оптимальність. Реалізація будь-якого рішення завжди пов'язана з витратами ресурсів: матеріальних, трудових, фінансових. Важливим є їх ефективне використання, тобто отримання найкращих результатів при

найменших витратах ресурсів. Прийняття оптимального рішення означає, що організація має достатні ресурси для його реалізації та використовує їх з максимальною віддачею. Важливо також враховувати такий ресурс, як час виконавців, які реалізують рішення.

Рішення, прийняті в процесі діяльності підприємства, безпосередньо пов'язані з певним ризиком помилкових рішень, що може призвести до зниження результатів. Щоб приймати найоптимальніші рішення, які збільшуватимуть прибуток, сприятимуть досягненню цілей підприємства та мінімізуватимуть ризики, необхідно вдосконалювати процес прийняття управлінських рішень і оцінювати їхню ефективність [14].

1.2. Методи та засоби розробки та реалізації управлінських рішень

Прийняття управлінського рішення доцільно розглядати як певний компроміс, заснований на оцінюванні керівником соціально-економічних факторів розвитку суспільства, необхідність обрання варіанта управлінських дій, здатного оптимізувати загальну цінність рішення. Раціональність прийнятих управлінських рішень забезпечується розглядом альтернативних варіантів вирішення проблеми, які керівник здійснює за логічною схемою представленою на рис. 1.2.

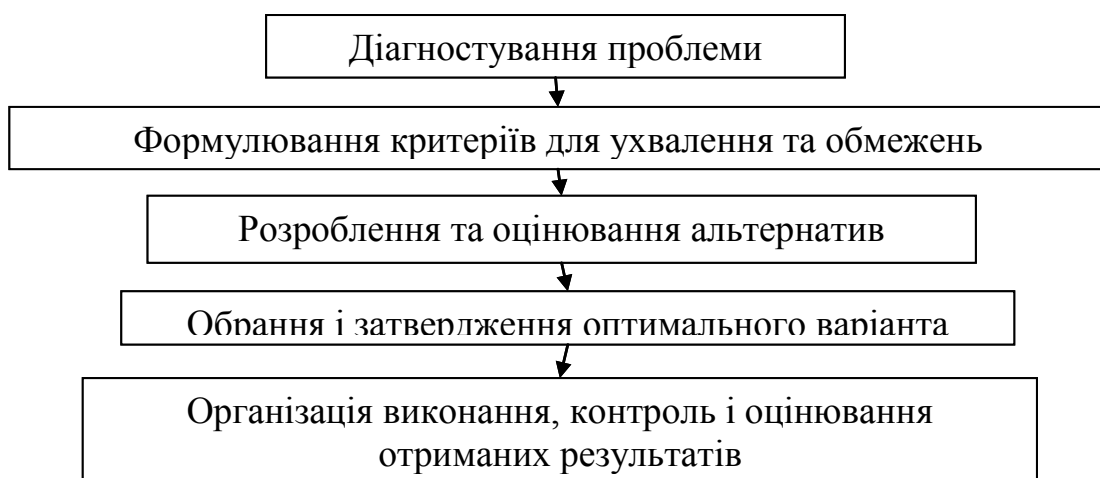


Рис. 1.2. Логічна схема прийняття управлінських рішень [15].

Управлінські рішення є результатом аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору з купи альтернатив, необхідних для досягнення визначеної мети в системі управління підприємством. Під час реалізації управлінських рішень менеджер створює свою систему оцінки ситуації для вирішення діагностованої проблеми. Місія менеджера правильно вибрати спосіб вирішення проблеми, для чого потрібно оцінити управлінську ситуацію та визначити завдання для її вирішення [16].

Підготовку управлінських рішень можна умовно вважати технологією їх розробки, що складається з послідовних, повторюваних дій.

Проблеми прийняття та реалізації управлінських рішень досліджують вітчизняні і зарубіжні науковці: В. Приймак, О. Шканова, І. Гевко, А. Лук'янова, М. Мескон, М. Альберт, С. Мосов та багатьох інших. Тому існує ціла низка поглядів науковців на етапи розробки та прийняття рішень.

Так, Василь Приймак вважає, що цей процес включає: збір необхідної інформації про існуючі проблеми; аналіз цієї інформації; виявлення та визначення проблеми; формування цілей і стратегій для її вирішення; визначення обмежень і критеріїв відбору; генерування і оцінка альтернатив; вибір рішення; координація рішення з керівництвом; реалізація рішення [17].

В той же час, Іван Гевко виділяє такі етапи в процесі розробки управлінських рішень: виявлення і визначення проблеми; формування цілей і стратегій її вирішення; збір належної інформації; генерація альтернатив; вибір рішення та його реалізація [18].

Попри різні підходи, погляди науковців на технологію розроблення та прийняття управлінських рішень збігаються в основному, тому виділимо такі основні етапи: збір необхідної інформації про існуючі проблеми; ідентифікація проблеми та причин її виникнення; аналіз проблеми; генерування альтернативних варіантів вирішення проблеми; вибір одного рішення та його ухвалення; контроль і оцінка виконання рішення [19].

Для ефективного прийняття рішень необхідно обрати основну систему моделей прийняття рішень на підприємстві.

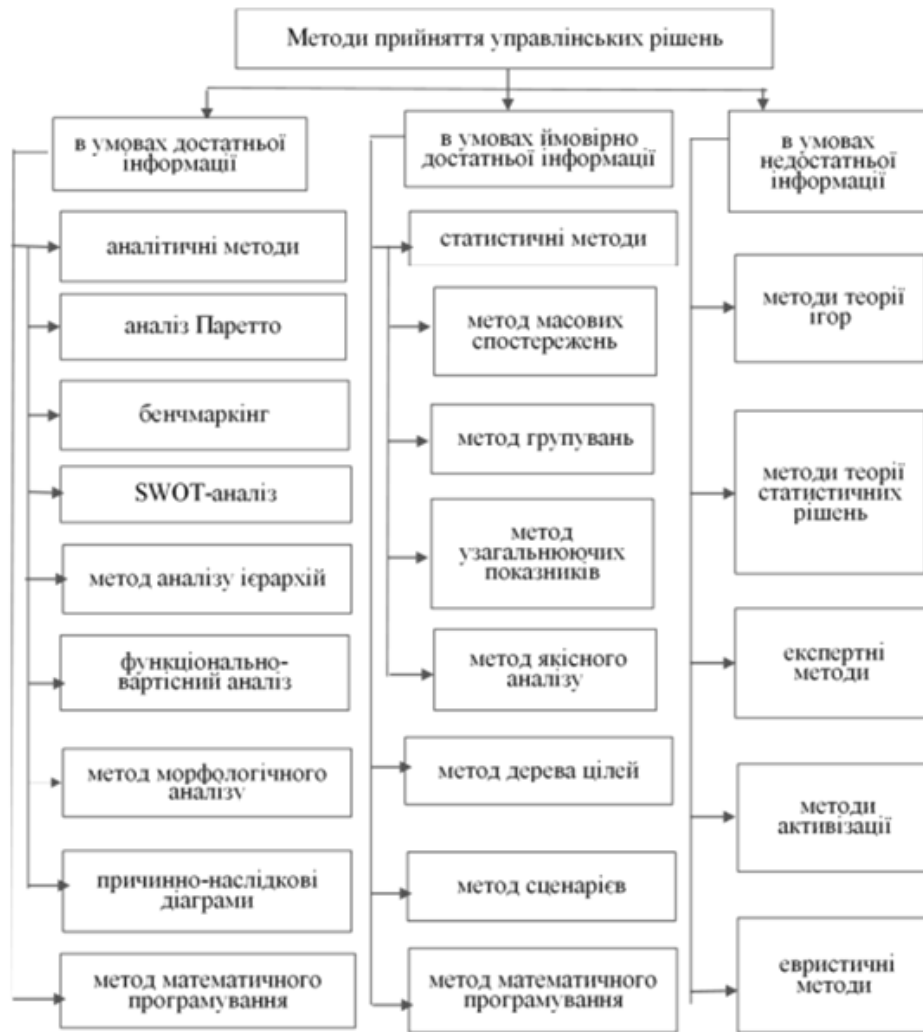


Рис. 1.3. Методи прийняття управлінських рішень [20].

Управлінські рішення можуть прийматися в різних умовах: визначеності або невизначеності. Визначеністю вважається стан середовища процесу прийняття рішення, за якого наперед відомий приблизний результат альтернативних дій. Невизначеність - відкритість вирішуваних задач, коли менеджер не знає всіх чинників, які впливають на об'єкт управління. В умовах невизначеності проявляється творчий аспект діяльності керівника.

Менеджери використовують низку сучасних технік прийняття рішень.

1. Техніка «звичка та досвід» - управлінці шаблонно переносять свої попередні рішення на майбутні, відрізняється нерациональністю.
2. Техніка «Розсудливість та інтуїція» - застосовується для незапрограмованих рішень та має підвищений рівень ризику.

3. Техніка «думки» – вирішується шляхом колективних обговорень в групі.
4. «Експеримент або тест» – тестуванням обирається найкраща з альтернатив.
5. «Організаційна структура» – делегування прийняття рішення згідно ієрархії організації.
6. «Стандартні операційні процедури» – формалізований підхід бюрократичних організацій, підпорядкування правилам.
7. Техніка «побудови моделі» - сучасна техніка спрощення та схематизації складного явища, що допомагає краще оцінити його проблемні точки і можливості [7].

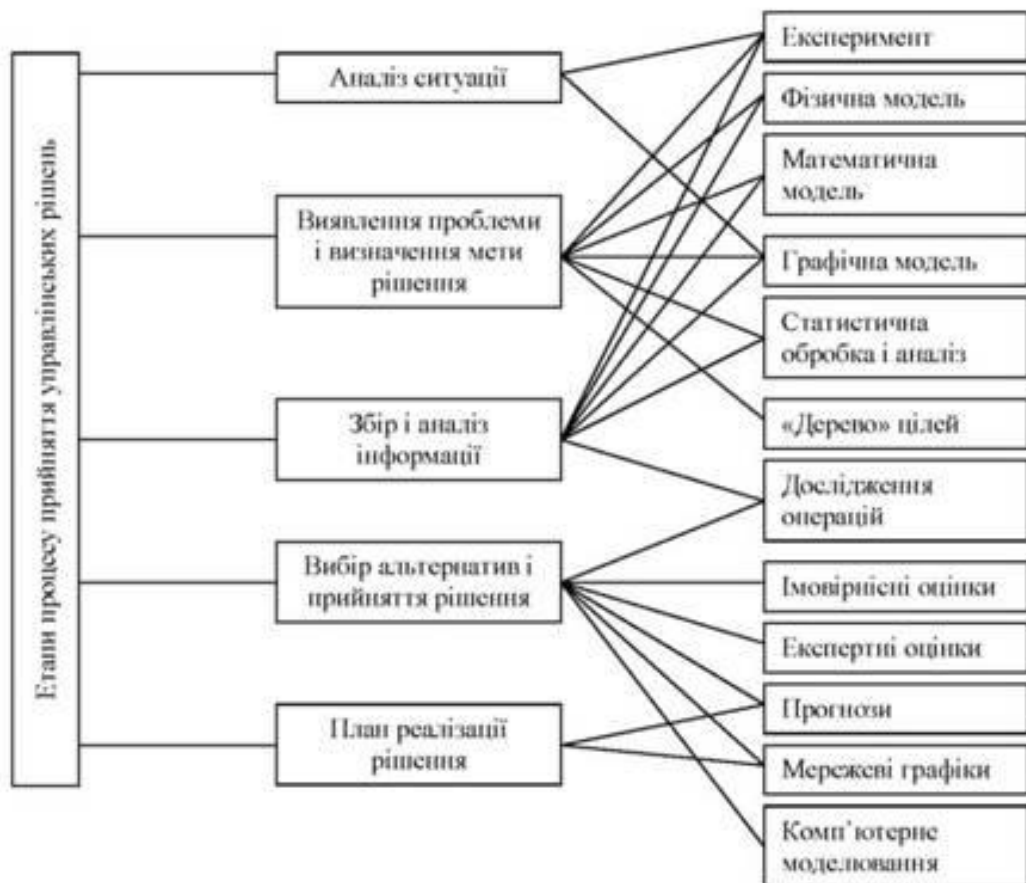


Рис. 1.4. Взаємозалежність етапів процесу прийняття рішення з науковими методами

Заслуговує уваги **SERVO-метод**, який є діагностичним інструментом управління і застосовується менеджерами для розробки і моніторингу стратегічних рішень. Досліджується взаємодія п'ятих критичних елементів (стратегії, середовища, ресурсів, цінностей та організації) з метою перевірки

ступеня узгодженості та відповідності стратегії компанії з можливостями та викликами середовища. Цей інструмент сприяє процесу трансформації і впровадження стратегії в відповідності до ринкових та організаційних змін.

Поширений метод «**дерево рішень**». Це побудова інтуїтивної схеми з альтернативними варіантами розвитку подій, що спрощує розуміння задачі.

Дієвим методом прийняття рішень є **теорія ігор**. Розроблений для прийняття рішень в контексті військових дій. Теорія ігор є розділом прикладної математики, що досліджує моделі та методи прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту. Конфлікт в даному контексті визначається як ситуація, у якій стикаються інтереси двох або більше сторін, що переслідують суперечливі цілі і намагаються завадити іншому учаснику досягти успіху.

Для дослідження конфліктної ситуації створюється формалізована спрощена модель, яка чітко описує конфлікт:

- кількість учасників (гравців);
- можливі способи дій гравців, які називаються стратегіями гравців;
- результати гри, якщо кожен гравець вибере певну стратегію.

Основне завдання - визначити, яку стратегію повинен застосувати розумний гравець у конфлікті з розумним суперником, щоб забезпечити вигреш кожному з них. Результат для кожної сторони обмежується трьома варіантами: вигреш, програш або нічия [21].

Математичне програмування широко застосовується при прийнятті рішень в виробничій та логістичній діяльності. Це метод вирішення практичних задач з кількома заданими змінними параметрами управління, які забезпечують максимальні або мінімальні значення функції при заданих обмеженнях.

Менеджери використовують **метод моделювання** або імітації процесу, щоб переконатися в найкращому виборі серед переліку варіантів. Модель спрощує процес прийняття рішень. Найпоширеніша модель CANVAS, застосовується для розробки стартапів та при оптимізації бізнес-процесів.

Модель являє собою розділене на дві половини полотно. Ліва частина моделі містить: партнери, види діяльності, ресурси, структуру витрат компанії. Права частина містить інформацію про споживчі сегменти, взаємовідносини з клієнтами та канали збуту, основа – потоки надходження доходів. Рекомендується переглядати бізнес-модель діючої компанії один раз на шість місяців для виявлення проблемних точок і ухвалення рішень стосовно їх усунення. Після побудови або перегляду моделі в управлінців є чотири варіанти дій: виключити, скоротити, збільшити або створити.

Зростає тенденція залучення до прийняття управлінських рішень **консалтингових компаній**. Така підтримка від фахівця ззовні потрібна організаціям, що планують реалізацію нового проекту, при не достатньо експертному в даній проблемі менеджменті. Ефективність залучення сторонніх фахівців до прийняття управлінських рішень визначають реалістичність цілей та прогнозованість результатів, а також точність часових, фінансових та ресурсних критеріїв [22].

Великі компанії з повторюваним циклом багатьох бізнес-процесів стандартизують прийняття управлінських рішень за рахунок моделювання, застосовуючи систему у нотації BPMN – Business Process Modeling. Ідея BPMN - визначення стратегії управління аналізом, моделюванням бізнес-процесів та оптимізацією, зведенням управлінських рішень до єдиного шаблону, що пришвидшує їх реалізацію [23].

Загалом для конкретної ситуації та компанії найбільш ефективними можуть бути різні методи та техніки прийняття управлінських рішень або навіть використання кількох паралельно. Чим більше керівники отримають альтернативних шляхів вирішення проблеми і розглянуть її з більшої кількості сторін, тим зваженішим та якіснішим буде прийняте рішення.

Отже крім наукового підходу до вибору альтернативних шляхів вирішення завдань менеджери застосовують творчий підхід, оскільки кожна проблемна ситуація потребує індивідуального управлінського рішення.

РОЗДІЛ 2.

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАН ПРОЦЕСУ ВТІЛЕННЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

2.1. Статистично-економічний аналіз показників діяльності підприємства

Дослідження проводилось на базі ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" (далі - ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"). Підприємство здійснює діяльність у відповідності з чинним законодавством України: Конституція України, Господарський кодекс, Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII “Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю”.

Згідно з даними представленими в табл. 2.1 ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" було засноване 13.08.2013 р., підстава заснування – статут. Інформація з ЄДР представлена в додатку А.

Таблиця 2.1

Реєстраційні відомості про ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" [24]

Назва:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" (ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ")
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса	49000, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, вул. Набережна Перемоги, буд. 37 Б
Дата реєстрації	13.08.2013р. Номер запису: 12291020000002819
Уповноважені особи	<u>Савенкова Катерина Володимирівна</u> - підписант (26.09.2019; керівник)
Статутний капітал	20 000.00 грн.
Засновники	<u>Пройдаков Олексій Володимирович</u> 49000, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, вул. Клари Цеткін, буд. 13 А. Розмір внеску: 20 000.00 грн., 100%
Контакти	Телефони: 0676332275 0569690464 E-mail: gykif@ukr.net

Підприємство засноване з основною метою отримання прибутку через задоволення потреб суспільства у товарах і послугах

Напрямки діяльності підприємства:

Основний:

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;

Інші:

11.05 Виробництво пива;

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;

56.30 Обслуговування напоями;

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

73.11 Рекламні агентства;

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;

Підприємство є суб'єктом облікової політики та має самостійний баланс, зареєстроване в органах Державної фіскальної служби на загальній системі оподаткування та платник ПДВ /pdv_38641059. Згідно з реєстром «Дізнайся більше про свого бізнес-партнера» станом на 29.01.2024 не має податкового боргу.

Підприємство має ліцензії на право здійснення торгівельної діяльності у сфері громадського харчування щодо реалізації продовольчих товарів та на право здійснення роздрібною торгівлі алкогольними напоями (вітчизняного та імпортного виробництва) роздрібною торгівлі тютюновими виробами та виробництво алкогольних напоїв (безпосередньо виробництво пива).

Підприємство володіє правами в сфері інтелектуальної власності на торгівельні марки, загальна інформація про які представлена в табл. 2.2, а повне свідоцтво про реєстрацію прав інтелектуальної власності представлені в додатку Б1, Б2 та Б3.

Таблиця 2.2

Відомості про права інтелектуальної власності підприємства [25, 26, 27].

Назва права ІВ	Дата реєстрації	Публікація	Номер заявки	Дата заявки	Номер свідоцтва	Дата завершення
Торговельна марка	26.09.2016	26.09.2016, № 18/2016	m201508295	08.06.2015	217037	08.06.2025
Торговельна марка	26.09.2016	26.09.2016, № 18/2016	m201508298	08.06.2015	217038	08.06.2025
Торговельна марка	26.09.2016	26.09.2016, № 18/2016	m201508299	08.06.2015	217039	08.06.2025

Виробництво продукції на підприємстві здійснюється відповідно до нормативно-технічної документації, до якої входять збірник рецептур страв, технологічні картки, стандарти та калькуляційні картки. У ресторані передбачені всі необхідні санітарно-технічні комунікації та обладнання, що відповідають чинним санітарним нормам. Приміщення відповідають загальним санітарно-гігієнічним, протипожежним і технічним вимогам до торговельних об'єктів, забезпечуючи безпечні та комфортні умови щодо температури та вологості.

Відповідно до Положення про підприємства громадського харчування, метою підприємства є насичення ринку товарами і послугами, а головною метою його діяльності є отримання прибутку шляхом збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, нарощування власного капіталу і забезпечення стійкого фінансового стану. Для досягнення цих цілей необхідно постійно підтримувати платоспроможність і рентабельність підприємства.

Проаналізуємо основні показники, які характеризують господарську діяльність підприємства. Почнемо з трудових і матеріальних ресурсів, Основні і оборотні фонди – матеріально-технічна база виробництва і основа для його вдосконалення і розвитку [28]. Економічний аналіз дає можливість

визначити інтенсивність використання основних фондів підприємства представлений в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники господарської діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у% до 2021 р.
Чисельність працівників, чол..	18	17	14	77,78
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн..	7,1	8,2	8,8	123,94
- первинна вартість	48,3	55,0	61,6	127,54
- знос	41,3	46,8	52,8	127,85
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн..	4658,9	4774,7	4757,1	102,11
З них запаси, тис. грн..	1475,6	2140,6	2480,5	168,10
В т. ч. готова продукція, тис. грн..	289	310,9	287,4	99,45
Дебіторська заборгованість, тис. грн..	3127,3	2590,6	2011,4	64,32
Гроші та їх еквіваленти, тис. грн..	56,0	43,5	265,5	474,11
Фондоозброєність, грн..	394,4	482,4	628,6	159,38

Проаналізуємо показники представлені в табл. 2.3, які характеризують стан господарської діяльності досліджуваного підприємства за період 2021-2023 рр. За три роки чисельність працівників скоротилася на 22,22% або на чотири чоловіки, причому значне скорочення (на три чоловіки) відбулося в 2023 році. Можемо відмітити збільшення вартості основних засобів майже на 23,9% за рахунок їх оновлення в 2022 році. Вартість оборотних фондів майже не змінилася (приріст складає 2,11 в. п.), але якщо взяти до уваги загальне подорожчання ресурсів в Україні з 2022 року, що пов'язано з початком воєнного стану і загальним спадом економіки в країні, то ситуація вказує на зменшення обсягів запасів

Окремо проведемо дослідження фінансових результатів діяльності підприємства за досліджуваний період (табл.. 2.4).

Таблиця 2.4

**Показники фінансових результатів діяльності
ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" [29]**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у% до 2021 р.	2023 р. у% до 2022 р.
Виручка від реалізації, тис. грн..	3422.8	5908,2	6949,5	203,04	117,62
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн..	3156.1	5448,7	6525,1	206,75	119,76
Прибуток до оподаткування, тис. грн..	266.7	459,5	424,4	159,13	92,36
Податок на прибуток, тис. грн..	48,0	82,7	76,4	159,17	92,38
Чистий прибуток, тис. грн..	218,7	376,8	348,0	159,12	92,36

Аналіз показників представлених в табл. 2.4 показав що не коректно буде брати в розрахунок тільки крайні роки дослідження, тому що показники за 2022 рік кардинально змінюють картину фінансового стану підприємства. Це особливо показово видно на розмірі чистого прибутку, який за три роки має тенденцію на зростання на 59%, в той час як за останні два роки відмічаємо його скорочення майже на 8%. Причина такого положення пояснюється зростанням собівартості реалізованої продукції більше ніж в два рази за три роки і на 120% за останні два роки. Отже причина зменшення прибутку лежить в площині подорожчання затратної частини діяльності підприємства.

Звісно описане положення по фінансових результатах діяльності вплинуло і на скорочення податків, що саме по собі несе в собі якості загальнодержавної кризи в надходженнях до бюджету через війну з рф.

Мета і завдання економічного аналізу – отримати параметри, що допоможуть визначити стан підприємства. Набір прийомів, правил і методів статистичного дослідження полягає в їх комплексності, що базується на різноманітті форм статистичних закономірностей і складності статистичного дослідження. Теорія статистики дає широкий набір інструментів, які дозволяють кількісно виміряти досліджувані зв'язки [32].

Один з поширених методів статистичного аналізу – трендовий аналіз, який дає можливість екстраполювати дані в майбутні періоди. Екстраполяція – це врахування усталених тенденцій в перспективних економічних розрахунках при впровадженні нових технологій (рис. 2.1.)

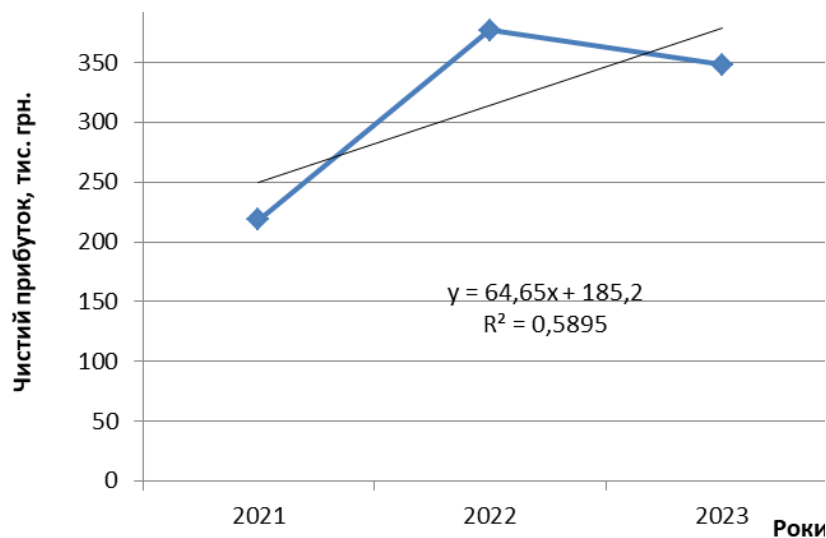


Рис. 2.1. Тренд зміни чистого прибутку ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Згладжування тенденції зроблене за лінійним трендом. Про достатню точність рівняння тренду і достовірність визначеної тенденції говорить коефіцієнт апроксимації $R^2 = 0,5895$. Рівняння лінійного тренду $Y = 64,65x + 185,2$ свідчить, що прибуток збільшуватиметься на 64,65 тис. грн.

На основі отриманого лінійного тренду складемо прогноз показника на наступні періоди:

$$Y_{2024} = 185,2 + 64,65 \times 4 = 443,8 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 185,2 + 64,65 \times 5 = 508,5 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 185,2 + 64,65 \times 6 = 573,1 \text{ тис. грн.}$$

Побудуємо тренди зміни динаміки виручки від реалізації і собівартості продукції за період 2020-2023 рр. Графіки представлені на рис. 2.2 та 2.3.

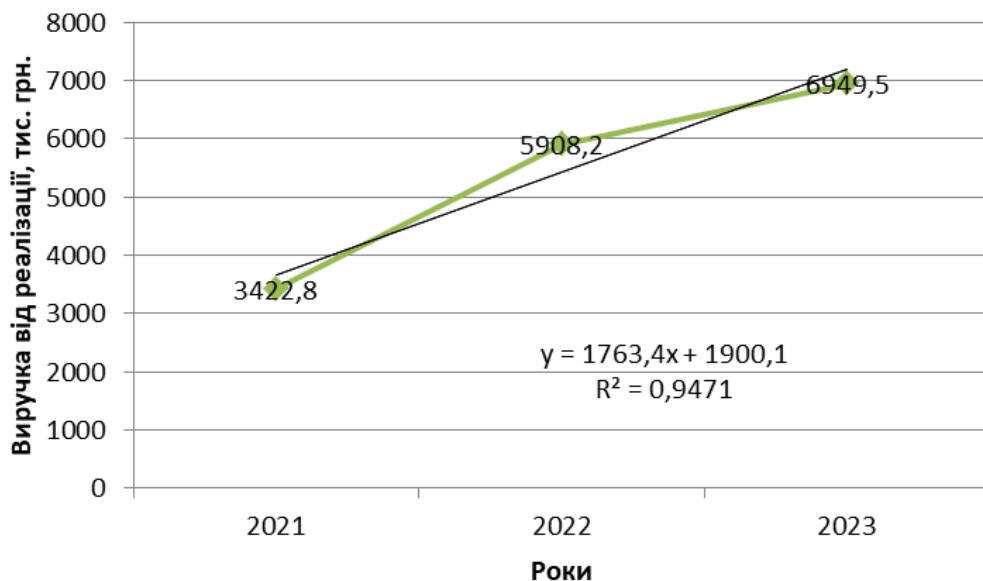


Рис. 2.2. Динаміка надходжень від реалізації

Використаємо лінійне рівняння $y = 1763,4x + 1900,1$ для прогнозування надходжень від реалізації на наступні три роки. Розрахунки:

$$Y_{2024} = 1900,1 + 1763,4 \times 4 = 8953,7 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 1900,1 + 1763,4 \times 5 = 10853,8 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 1900,1 + 1763,4 \times 6 = 12753,9 \text{ тис. грн.}$$

Згідно з екстраполяцією даних бачимо, що виручка від реалізації у ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" буде зростати.

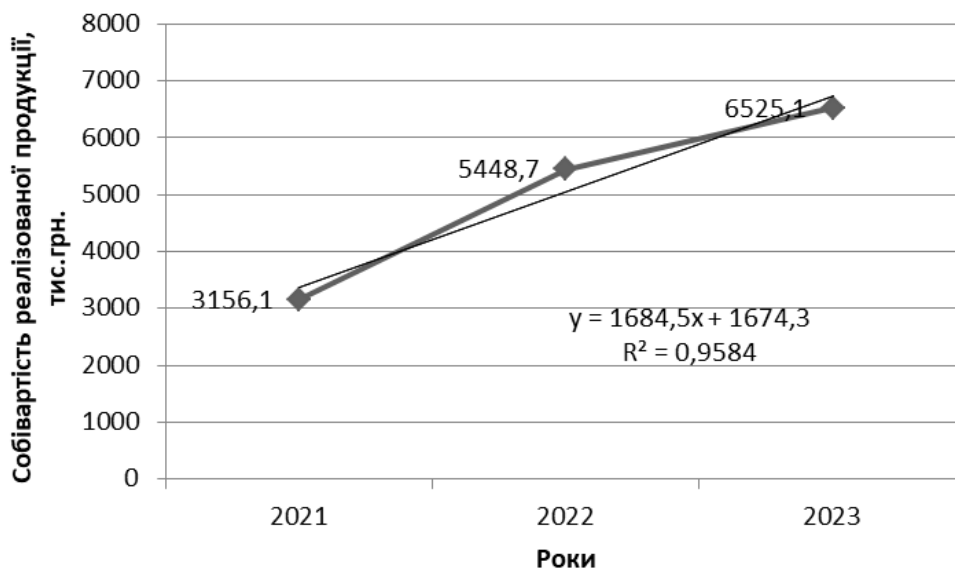


Рис. 2.3. Динаміка собівартості продукції що реалізована

В результаті проведеного аналізу отримано лінійні рівняння трендового аналізу собівартості продукції - $y = 1684,5x + 1674,3$

Розрахунок прогнозних показників собівартості продукції що продана:

$$Y_{2024} = 1674,3 + 1684,5 \times 4 = 8412,3 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 1674,3 + 1684,5 \times 5 = 10086,6 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 1674,3 + 1684,5 \times 6 = 11760,9 \text{ тис. грн.}$$

За розрахунками видно, що тенденція до збільшення зберігається і по собівартості реалізованої продукції ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ".

Дослідження статистичних тенденцій дало можливість підсумувати, що підприємство має можливість розширювати та модернізувати діяльність. Підприємство за 2020-2023 рр. зберігає прибутковість, хоча є тенденція до спаду зважаючи на та зростання вартості ресурсів і діяльність в умовах важкого воєнного стану.

2.2. Організація управління та процесу прийняття рішень

ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" - це підприємство громадського харчування з високим асортиментом страв складного приготування, включаючи замовлені і фірмові, високим рівнем обслуговування і комфорту у поєднанні з організацією відпочинку і дозвілля споживачів.

Організаційна структура підприємства є сукупністю виробничих ланок та впорядкованих потоків ресурсів у виробничій системі, а також органів управління та їх взаємозв'язків, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. Ця структура тісно пов'язана з управлінськими ланками на кожному рівні, цілями, функціями, процесом управління, складом працівників, ступенем централізації та децентралізації функцій управління, інформаційними зв'язками. У рамках організаційної структури відбувається рух інформаційних потоків та прийняття управлінських рішень, у чому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій та професійної спеціалізації.

На підприємстві ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" існують структурні підрозділи: кухня, пивоварня, зал ресторану, бар, охорона, тощо (рис. 2.4).

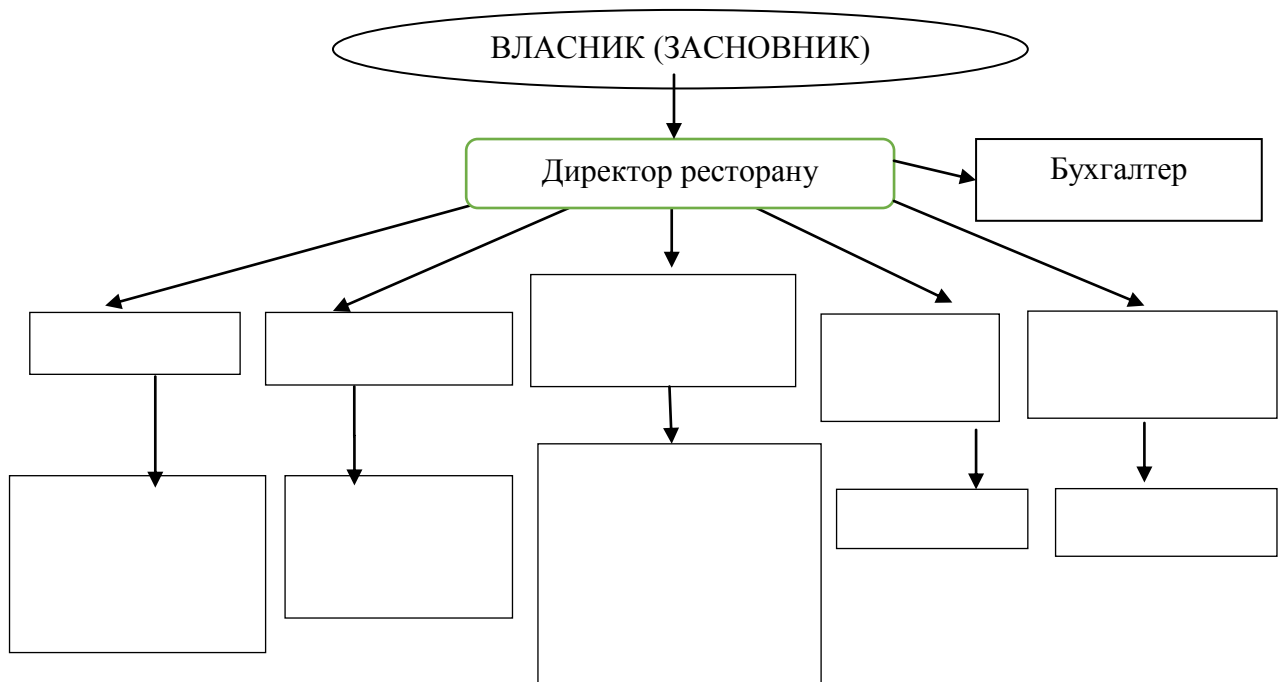


Рис. 2.4. Організацій структура управління ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

В штатному розкладі підприємства міститься інформація про кількість штатних одиниць, найменування посад і категорій, оклади та надбавки.

Кожний співробітник має посадові обов'язки в загальній ієрархії управління. Власник підприємства безпосередньо відповідає за якісні розробки та успіх втілення стратегій управління. У додатку А наведені дані засновника ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ".

Голова підприємства визначає форми і системи оплати праці, встановлює працівникам конкретні розміри тарифної ставки, посадових окладів, премій, винагород, надбавок і доплат; подає на затвердження трудовому колективу правила внутрішнього розпорядку; згідно з трудовим законодавством приймає, переводить та звільнює працівників.

Директор несе відповідальність за організацію та результати торгово-виробничої діяльності, контролює виконання плану показників комерційно-господарсько-фінансової діяльності ресторану.

Адміністратор відповідає за культуру обслуговування відвідувачів, тобто основним завданням адміністратора залу є робота з гостями та

персоналом, зустріч та привітання гостей, контроль підготовки залу до обслуговування та забезпечення високого рівня продажів.

Бухгалтер здійснює організацію бухгалтерського обліку, господарсько-фінансової діяльності підприємства. Формує відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікову політику виходячи зі структури й особливостей діяльності підприємства.

Шеф-кухар організовує і контролює роботу виробництва: формування меню; планування та відбір необхідної сировини і матеріалів; контроль якості приготування та подачі страв; контроль зберігання сировини, напівфабрикатів та готової продукції, проведення тренінгів з персоналом виробництва і залу; впровадження змін в роботу виробництва.

Кухарі займаються виготовленням страв відповідно до правил технології приготування страв високої якості, з дотриманням на виробництві правил санітарії та гігієни, охорони праці та техніки безпеки.

Бар-менеджер - основне завдання вітання і обслуговування на високому рівні гостей напоями та фірмовим пивом. Ведення обліку та звітності в барі.

Охорона слідкує за порядком в залі.

Офіціант - основним завданням є привітання та обслуговування гостей, прийом замовлень, оформлення та пред'явлення їм рахунків. Обслуговування банкетів та інших заходів. Надання гостям допомоги у виборі страв та напоїв і подача їх на столи.

Оскільки основою роботи підприємства ресторанного бізнесу є виробництво, що спрямоване на перетворення сировини в готову фірмову страву, важливим є спланована та організована робота кожного з підрозділів та цехів. Основою оперативного планування є програма виробництва, яка визначає обсяг і асортимент виготовленої продукції за певний проміжок часу.

Необхідність оперативного планування зумовлена особливостями виробничої діяльності ресторанів, в тому числі, широким асортиментом страв і напоїв, непостійністю кількості відвідувачів, що безпосередньо впливає на попит і розмір виробництва.

За асортиментом харчування послуга поділяється:

- на харчування за вибором;
- харчування за попереднім замовленням.

За формою обслуговування підприємство відноситься до обслуговування офіціантами. Для сервірування столів використовуються посуд та столові прибори одного зразка в єдиному стилі сервірування.

Интер'єр і технічна база закладу дає можливість проводити заходи:

- святкові (фуршети, дні народження, ювілеї, весілля та банкети з нагоди будь-якого свята);
- ділові зустрічі (конференції, семінари, презентації, наради, та інші ділові зустрічі).

Ресторан може одночасно прийняти до 800 любителів та поціновувачів натурального пива і смачної кухні, завдяки наявності 2 основних залів, 2 банкетних залів, літньої тераси і розкішного залу караоке (дод. В).

Кількість посадкових місць по залах:

- Основний зал першого поверху – 218 місць;
- Зал другого поверху – 184 місць;
- Покерний банкетний зал – 15 місць;
- Більярдний банкетний зал – 15 місць;
- Літня тераса – 180 місць;
- Зал караоке – 90 місць;
- Вуличні альтанки - 30 місць.

Ресторанний бізнес продає не тільки страви та напої, але і можливість добре провести час, тобто продає емоції. Колективна праця, атмосфера, відносини між співробітниками ресторану і гостями - це те, що веде до успіху в цьому бізнесі. На підтримку загальної концепції закладу направлена культурно-розважальна програма: жива музика, караоке, танцювальні вечори, святкування пам'ятних дат, організація заходів за побажаннями клієнтів. Цей перелік послуг робить ресторан приємним центром дозвілля для відвідувачів.

Функціонування системи управління даної організації зображено на рис. 2.5.

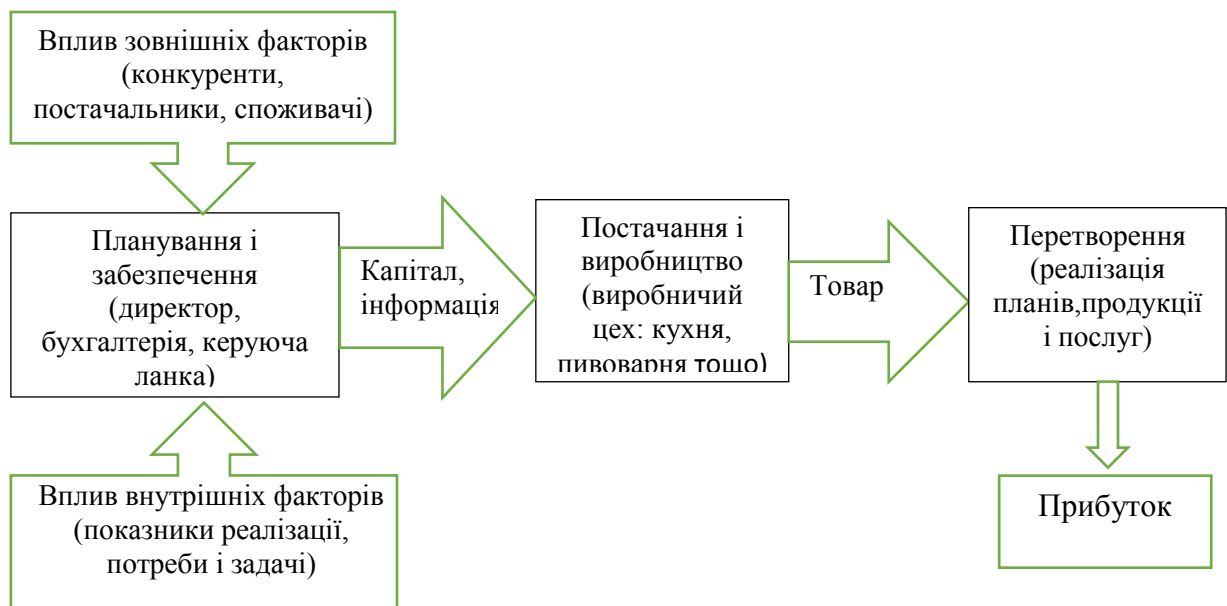


Рис. 2.5. Система управління та організації діяльності в ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

2.3. Дослідження основних тенденцій діяльності підприємства

Детальний аналіз рівня та якості організації управлінської діяльності та процесу прийняття управлінських рішень у ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" було здійснено на основі SWOT-аналізу. Виявлення особливостей управлінської діяльності є ключовим етапом діагностики при прийнятті управлінських рішень, особливо важливим в умовах мінливого зовнішнього середовища ринкової економіки.

Існує пряма залежність між оцінкою стану підприємства та комплексом процедур, спрямованих на його розвиток. Діагностика спрямована на виявлення негативних явищ для уникнення диспропорцій у діяльності. Вона полягає у процесі дослідження діяльності підприємства з метою виявлення факторів впливу в майбутньому, мінімізації їх негативного впливу та

розробки стратегії розвитку. Діагностика створює умови для підвищення ефективності діяльності при розробці управлінських рішень.

У діагностиці широко використовують розробку матриць SWOT-аналізу, PEST-аналізу та BCG, які доповнюють одна одну і створюють основу для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень.

Зупинимося на SWOT-аналізі, який допомагає узагальнити оцінку середовища, в якому функціонує підприємство. Цей метод виявляє перешкоди через дослідження чотирьох компонентів, що відображені в аббревіатурі SWOT: S (Strengths - сильні сторони), W (Weaknesses - слабкі сторони), O (Opportunities - можливості) і T (Threats - загрози).

Менеджер повинен розуміти технологічні і економічні чинники, що впливають на ефективність діяльності підприємства. В SWOT-аналізі є сенс оцінювати виявлені чинники, з урахуванням їх значущості для підприємства. Така оцінка дасть можливість порівняти елементи SWOT-матриці, виявити проблемні напрями та створити основу для прийняття управлінських рішень.

Основні фактори впливу зовнішнього середовища включають економічні, політичні, соціально-демографічні, науково-технічні, конкурентні та природно-географічні чинники.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства охоплює унікальні фактори на двох рівнях і по різному впливають на його діяльність:

1. Загальне середовище (має непрямий вплив і умови діяльності).
2. Оперативне середовище (безпосередньо впливає на підприємство).

Внутрішній аналіз – це оцінка чинників, якими можливо управляти безпосередньо на підприємстві. Процес оцінювання впорядковується виділенням функціональних напрямів діяльності: маркетинг, виробництво, персонал, фінанси.

Основна ідея SWOT-аналізу полягає у виявленні позитивних можливостей та усуненні негативної синергії через порівняння сильних і слабких сторін підприємства з факторами зовнішнього впливу.

У дослідженнях діяльності підприємств розглядається їх взаємодія із зовнішнім середовищем як відкритої системи, в якій між собою взаємодіють різні елементи. Як ефективно оцінюється функціонування підприємства що здатні пристосовуватися до змін зовнішніх умов.

Аналіз сильних і слабких сторін полягає у виявленні резервів для усуненні потенційних загроз та подальшого розвитку. Оцінці піддаються такі ресурси: трудові ресурси, матеріально-технічна база та фінансовий стан.

Для виявлення недоліків, що заважають діяльності підприємства, необхідно проаналізувати його внутрішнє середовище, а саме переваги та недоліки операційної діяльності. У табл. 2.5 наведені результати оцінки внутрішнього середовища ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ".

Таблиця 2.5

Сильні та слабкі сторони ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Сильні сторони			Слабкі сторони		
Вид функціональної діяльності	Аспект діяльності	Бали	Вид функціональної діяльності	Аспект діяльності	Бали
Маркетинг	1. Постійні клієнти;	1	Маркетинг	1. Нерівномірне надходження доходів	3
	2. Вдале розташування ;	2		2. Неповне завантаження приміщень	2
	3. Пізнаваність бренду;	2		3. Залежність від якості сировини	2
	4. Висока якість продукції;	2		4. Застарілий інтер'єр	3
	5. Широкий асортимент послуг;	1			
Персонал	1. Широкий доступ до ринку праці	2	Персонал	1. Потреба підвищенні кваліфікації	2
				2. Висока плинність кадрів	2
Управління	1. Налагодженна структура управління	2	Управління	1. Потреба в удосконаленні системи управлінні	3
Фінанси	1. Рентабельна діяльність	2	Фінанси	1. Збільшення видатків	2
				2. Тенденція до спаду прибутків	1
Загальна оцінка		14	Загальна оцінка		20

Основні сильні сторони ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" включають вдале розташування підприємства (густонаселена престижна частина міста Дніпро з розвинутою інфраструктурою); пізнаваність бренду завдяки зареєстрованій торгівельній марці (додатки Б1, Б2, Б3) та висока якість продукції (власне виробництво пиво). Оцінка сильних сторін діяльності підприємства 14 балів.

Серед слабких сторін діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" слід відзначити нерівномірне надходження доходів, неповне завантаження та застарілий інтер'єр приміщень, що має вплив на задоволеність відвідувачів закладу і в загальному підсумку відображається на економічних показниках. Треба також зауважити на потребі в удосконаленні системи управління підприємством. Оцінка цих чинників внутрішнього середовища становить 20 балів, що більше за показники сильних сторін і вказує на необхідність змін у підходах до прийняття управлінських рішень та їх удосконалення.

Фактори зовнішнього середовища, які ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" не може контролювати, впливають на його діяльність опосередковано. Результати дослідження зовнішнього середовища ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" представлені в табл. 2.6.

Загальна оцінка зовнішнього середовища в діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" менша ніж внутрішнього. Можливості з самою вищою оцінкою – це державна стимулювання підприємництва, можливість співпраці з органами місцевого самоврядування та блогерами.

Оцінка загрозливих факторів найвища в наступних напрямках: негативні наслідки воєнного стану та як наслідок нестабільна економічна ситуація в регіоні та в країні; зростання цін на сировину та супутні товари та зменшення чисельності населення цільової аудиторії (чоловіків), що впливає на загальний показник зменшення обсягів реалізації в магазині, а зростання цін впливає на прибутковість діяльності.

Таблиця 2.6

Оцінка зовнішнього середовища ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Можливості	Бали	Загрози	Бали
Загальне середовище			
Можливості впроваджувати новітні підходи в управлінні	1	Негативні наслідки воєнного стану в Україні	3
Регуляторна політика	2	Нестабільна економічна ситуація в регіоні та в державі	2
Можливості залучати кваліфіковані кадри	1	Складна демографічна ситуація	1
Політика стимулювання підприємництва	2	Зростання рівня конкуренції на ринку	1
Всього	6	Всього	6
Оперативне (робоче) середовище			
Розширення асортименту продукції	1	Значне зменшення населення цільової аудиторії	3
Можливість співпраці з органами місцевого самоврядування	2	Зростання цін на сировину та супутні товари	3
Можливості співпраці з блогерами та інфлюенсерами.	2	Поява сильних конкурентів із агресивною політикою залучення та утримання відвідувачів	2
Всього	5	Всього	8
Загальна оцінка	11	Загальна оцінка	14

Наступним етапом після аналізу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища є SWOT-аналіз діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" та складанні матриці (дод. Г).

За результатами проведеного SWOT-аналізу можемо стверджувати, що найбільшу питому вагу мають фактори поля "Слабкості і Загрози" (29,3%), в той час як частка поля "Сила і Можливості" становить 19,8%. Така ситуація вказує на високі ризики поглиблення негативних тенденцій в діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ". За таких умов є потреба мінімізувати вплив слабких сторін та максимально використати представлені переваги середовища підприємства. Розробка загальної стратегії діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" - це першочергове завдання. Основна вимога до стратегії – необхідність врахувати в майбутніх періодах діяльності зазначені в SWOT-аналізі позитивні та негативні фактори.

Фінальний етап – розробка матриці SWOT-аналізу діяльності підприємця ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" дає можливість узагальнити інформацію про значення та питому вагу кожного поля (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Узагальнені результати матриці SWOT-аналізу

Назва поля	Значення	Питома вага, %
Сила і Можливості	23	19,8
Сила і Загрози	28	24,2
Слабкість і Можливості	31	26,7
Слабкість і Загрози	34	29,3
Всього	116	100

Незначна перевага негативного впливу факторів середовища на діяльність ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" свідчить про невикористаний потенціал для розвитку через застосування інноваційних підходів в процесі прийняття управлінських рішень. Особливої уваги потребують внутрішні фактори, як ті що піддаються управлінню. Зменшити вплив негативних факторів можливо через розробку зваженої стратегії та заходів протидії негативним чинникам, які представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Можливі управлінські рішення для удосконалення стратегії діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Слабкі сторони діяльності.	Управлінські рішення
1. Нерівномірне надходження доходів	Співпраця фрилансерами
2. Неповне завантаження приміщень	Розширити асортименту послуг в години мінімальної завантаженості
3. Застарілий інтер'єр	Залучення консультантів до оновлення інтер'єру
4. Потреба в підвищенні кваліфікації	Залучити можливості штучного інтелекту в навчанні працівників
5. Висока плинність кадрів	Удосконалити систему мотивації працівників
6. Тенденція до спаду прибутків	Додаткові прибутки від удосконалення управління

SWOT-аналіз підтвердив потребу в розширенні можливостей в використанні приміщень, які мало задіяні і потребують оновлення як напрямку пошуку нових можливостей для нарощування обсягів реалізації в доповнення до основної діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" та нарощування доходів. В третьому розділі кваліфікаційної роботи розрахований проект удосконалення процесу прийняття та реалізації управлінських рішень в напрямку максимального використання матеріальної бази для розширення відвідувачів. Впровадження проекту дасть можливість зменшити вплив слабких сторін на діяльність ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ", які представлені в табл. 2.8.

Серед пропозицій активізації основної діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" треба виділити потребу в нарощування асортименту послуг, що дасть можливість привабити відвідувачів в години мінімальної завантаженості. Звісно такі зміни вимагатимуть від ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" залучення до організації діяльності додаткових працівників та зовнішніх консультантів.

ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" має можливості для успішного розвитку основної діяльності в сфері комерційного підприємництва за умов впровадження системи удосконалення процесів прийняття та реалізації управлінських рішень в організації діяльності на основі виявлених сильних сторін і можливостей та шляхів подолання загроз і слабких сторін у внутрішньому середовищі.

Забезпечення розвитку через удосконалення процесів прийняття та реалізації управлінських рішень – головна умова пристосування до змін у зовнішньому середовищі в критичних умовах діяльності, яким є воєнний стан в Україні. Можливість розширити асортимент послуг через покращення використання приміщень, які мінімально задіяні в основній діяльності, що дасть можливість збільшити обсяги надання послуг, мати переваги в боротьбі з конкурентами і зумовити комерційний успіх діяльності.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічні напрями розробки рішення з удосконалення управління

Управлінське рішення – центральна ланка процесу управління, кінцевий продукт аналізу, прогнозування, обґрунтування і альтернативного вибору, моделювання, які здійснюються на основі опрацювання інформації особою, яка відповідальна за прийняття рішення.

Якість – одна з характеристик управлінського рішення від якої залежать результативність діяльності та ефективність управління. Процеси прийняття управлінських рішень найбільшою мірою визначають зміст та результати діяльності в менеджменті, тому посідають чільне місце на всіх рівнях: національному, регіональному та на рівні суб'єктів господарювання.

Обов'язковим при розробці і для якісної реалізації управлінського рішення необхідно враховувати відповідність визначеним принципам та вимогам менеджменту підприємства (рис. 3.1).

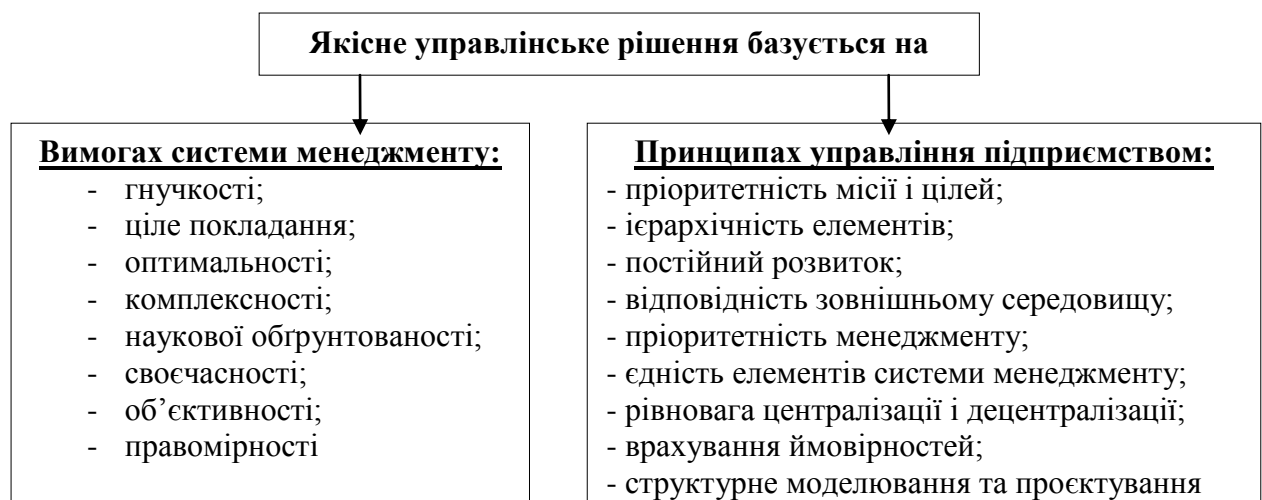


Рис. 3.1. Вимоги і принципи менеджменту, що лежать в основі управлінських рішень [33, 34].

В другому розділі представленої роботи був використаний SWOT-аналіз як управлінський інструмент для аналізу середовища діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ". Цей метод може бути використаний як початковий етап стратегічного планування для прийняття управлінських рішень, що складовим етапом процесу розробки стратегії діяльності. В осередку уваги цього методу знаходяться чинники, які значною мірою впливають на конкурентну позицію та переваги підприємства (споживачі, постачальники, конкуренти). SWOT-аналіз дає можливість широко використовувати метод експертної оцінки фахівців в оцінці факторів макросередовища та мікросередовища підприємства. порівняно з іншими методами має як переваги, так і недоліки. Основна перевага SWOT-аналізу - простий і дешевий в проведенні, гнучкий і багатоваріантний, дає можливість систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори впливу на процес діяльності та визначити конкурентні переваги формуючи стратегічні пріоритети на основі діагностики ринку та ресурсів підприємства. Але звісно в SWOT-аналізі неможливо врахувати всі фактори впливу, провести їх ранжування через суб'єктивність вибору факторів середовища, яке постійно змінюється [35]. Отже, проведений SWOT-аналіз дав нам змогу здійснити управлінський аналіз ефективним, доступним, дешевим засобом оцінки стан проблемної ситуації в ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ".

Ми систематизували проблемні ситуації діяльності підприємства, краще зрозуміли структуру задіяних ресурсів, які можуть бути використані в удосконаленні прийняття і реалізації управлінських рішень для розвитку, виділивши потенційні можливості вибору оптимального напрямку розвитку бізнесу. Правильно і вчасно прийняті управлінські рішення відіграють ключове значення в успішній діяльності організації та здійснюють вирішальний вплив на конкурентоспроможність продукції і послуг підприємства в цілому.

Практика менеджменту рекомендує розробку схеми листа треків управлінських рішень за векторами підвищення ефективності управління

діяльністю, яку нами адаптовано до напрямів діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" (рис. 3.2).

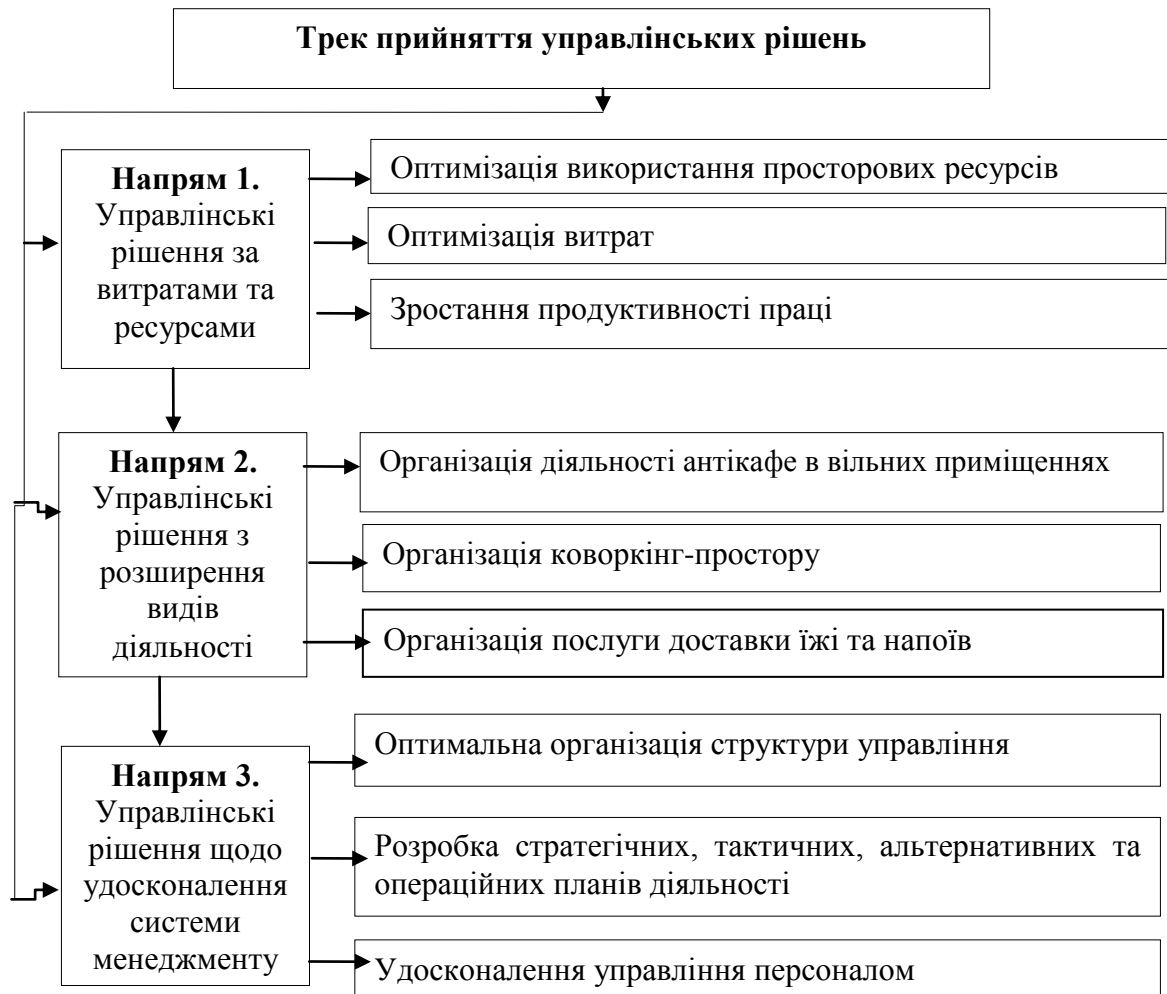


Рис. 3.2. Трек прийняття управлінських рішень за напрямками удосконалення діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Враховуючи особливості управлінських рішень в закладах харчування, зазначимо на доцільність їх врахування при підготовці запроєктованих стратегій. Розробляючи таким методом поетапного прийняття управлінських рішень за напрямками реалізації бізнес зможе протистояння викликам різного характеру в умовах воєнного стану.

Проект реалізації управлінських рішень, вказаних на рис. 3.2. детально обґрунтований в наступному розділі кваліфікаційної роботи.

3.2. Покращення управління процесами на підприємстві

За результатами досліджень, які були проведені в кваліфікаційній роботі ми прийшли до висновку, що за період 2021-2023 роки ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" здійснює діяльність в умовах спаду ефективності і має наступні проблеми, які стримують розвиток:

- 1) нерівномірне надходження доходів;
- 2) неповне завантаження приміщень;
- 3) застарілий інтер'єр;
- 4) потреба в підвищенні кваліфікації;
- 5) висока плинність кадрів;
- 6) тенденція до спаду прибутків.

Одна з пропозицій полягає в організації коворкінг-простору для збільшення кількості видів діяльності та згладжування виявлених в попередніх дослідженнях проблем.

Реалізація запропонованого управлінського рішення дозволить розширити асортимент послуг, зменшити виражену нерівномірність завантаженості персоналу і використання приміщень підприємства та підвищити прибутковість діяльності.

Переваги запропонованого проєкту:

- збільшення обсягу доходів реалізації послуг;
- розширення кількості бізнес-процесів;
- збільшення прибутковості діяльності;
- створення робочих місць;
- використання не задіяного приміщення на третьому поверсі.

Поява незалежних фахівців або (як то кажуть) фрілансерів, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій, що дозволяють людям бути більш мобільними – в результаті традиційна схема роботи в офісі стала поступатися більш новим формам організації праці

Коворкінг (англ. co-working — спільно працювати) — модель організації роботи людей (фрилансерів) з різним типом зайнятості в єдиному робочому просторі, тобто різновид колективного офісу. [36, 37].

Коворкінг – це якісно облаштований простір для тих, хто займається фрілансом, працює віддалено, управляє стартапами або веде традиційний бізнес. Ідея коворкінгу охоплює телеворкінг, фриланс, деякі принципи аутсорсингу. Головна суть таких закладів – раціональна організація робочого процесу. В коворкінг-центрах працюють: ІТ-спеціалісти; журналісти; перекладачі; копірайтери; маркетологи; СЕО-спеціалісти та багато інших.

Коворкінги мають поділ на зони: робоча, місце для переговорів, кімната відпочинку, бібліотека, кухня.

Популярність коворкінг-центрів пояснюється відносно невисокою платою, в порівнянні з орендою офісу, наявністю переговорної, а також:

- ✓ можливістю проводити ділові зустрічі;
- ✓ в вартість оренди входить користування офісною технікою та інтернетом,;
- ✓ можливість продуктивного спілкування і розширення корисних знайомств;
- ✓ чітко спланована робоча обстановка, яка забезпечує продуктивність;
- ✓ можливість зустріти однодумців;
- ✓ можливість проводити семінари, рекламні презентації, вебінари;
- ✓ додаткові послуги (кухні, зони відпочинку та кімнат для перемовин).

Коворкінг-простір користується попитом серед підприємців-початківців, що пов'язано з організацією повноцінного робочого місця для максимально ефективної діяльності. Найчастіше це пояснюється відсутністю фінансової можливості орендувати великий та розкішний офіс у центральному районі, а також закуповувати необхідне обладнання, що змушує підприємців-початківців шукати більш гнучкі рішення для свого проекту. А коворкінг - ідеальний формат організації праці в такому разі. Така модель актуальна в Україні завдяки безлічі переваг: зручне робоче місце, економія коштів, гнучкий графік та багато інших [38].

Таку форму організації робочого простору (колективний офіс co-working space) вперше задумав американський інженер-програміст Brad Neuberg з Сан-Франциско в 2005 р, в якому збиралися люди різних професій, поглядів, інтересів для простого спілкування, ведення діяльності та ін. З часом покращувалися умови роботи для відвідувачів і надавалось безліч додаткових можливостей.

Коворкінг дає потужний поштовх для розвитку малого та середнього бізнесу. Вартість послуги залежить від кількох умов: час оренди, тип приміщення, потреби клієнта та багато інших факторів.

Перебуваючи центрі спільної роботи людина користується всім необхідним, що надається йому для зручної діяльності: інтернетом, меблями, можливістю безкоштовного чаю / кави в спеціальному місці, без dress-коду і чітко встановленого часу, які вводяться в звичайному офісі [39].

З огляду на різні професії, інтереси і т.д., центри спільної діяльності мають різні дизайни інтер'єру, розміри і діляться на наступні типи:

- спеціалізовані (для програмістів, інженерів, копирайтерів);
- творчі (для живопису, музики);
- комплексні (обладнані для майстер-класів, міні-випуску товарів);
- дитячі;
- тайм-кафе (відпочинок, праця, творчість).

Переваги коворкінг для багатьох компаній очевидні – реалізація невеликих проектів терміном кілька місяців (мінімум витрат), розміщення своїх представництв, використання в якості тимчасового офісу, виведення відділів бізнес-маркетингу або ІТ-фахівців в комфортні для них умови.

Недоліки коворкінгу:

- постійна зміна людей;
- труднощі при зберіганні інформації;
- витрати на організацію робочого простору невеликі, але присутні.

Незважаючи на мінуси, популярність коворкінгу в світі стрімко зростає. [40].

Основна суть моделі — помісячна оренда й організація спільноти для ефективнішої роботи учасників.

Переваги і недоліки цього напрямку діяльності представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Переваги і недоліки бізнесу з вирощування ехінацеї лікарської

Переваги	Недоліки
Простота організації	Зміна інтер'єру приміщення
Рентабельність	Додаткові витрати
Зростаючі потреби в послугах	Ризики
Можливість грантового фінансування	

Ідея організації коворкінг-простору актуальна в умовах воєнного стану та через можливість блекаутів, що унеможлиблює віддалену роботу в домашніх умовах (коворкінг, як і інші приміщення ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" мають альтернативні джерела живлення електроенергією та водою). Споживачами послуги будуть мешканці густонаселеного житлового масиву Перемога та студенти навчальних закладів (в безпосередній близькості знаходиться студмістечко).

Для реалізації бізнес-ідеї є потреба в інвестиціях біля 1200 тис. грн., які будуть використані проєктно-будівельні роботи для зміни інтер'єру приміщення на третьому поверсі будівлі ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ", яка не задіяна в основній діяльності підприємства та на придбання меблів та офісного обладнання для коворкінгу. Потребу в фінансуванні планується забезпечити на 80% власними коштами і на 20% - за рахунок гранту через участь в програмі ЄРОБОТА.

Початок діяльності коворкінгу заплановано на липень 2024 року.

Таблиця 3.2

Очікувані прибутки по роках реалізації проєкту, тис. грн.

2024 рік	2025 рік	2026 рік	Всього
763	1632	1907	4302

Проектні розрахунки охоплюють період 2024-2026 рр. функціонування проекту з подальшим розширенням діяльності за аналогічними напрямки (як варіант створення антикафе). Строк окупності складе 2,14 роки.

Етапи роботи в логічній послідовності виконання наведені в календарному плані, дотримуючись якого буде досягнуте виконання робіт з у визначені терміни введення в експлуатацію коворкінгу до 1 липня 2024 року (табл.. 3.3).

Таблиця 3.3

Календарний план робіт по проекту удосконалення діяльності

Код роботи	Опис роботи	Очікуваний результат	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
1	Формалізація діяльності	Впровадження проекту	x	x
1.1	Підготовка плану	Готовий план		2
1.2	Затвердження робіт	Внесення до загального плану	1.1	2
1.3	Замовлення проектуно-будівельних робіт	Готовий архітектурний проект	1.2	30
2	Організація коворкінгу	Підготовка простору	x	x
2.1	Перепланування і зміна інтер'єру приміщення	Готове приміщення	-	10
2.2	Придбання офісних меблів та обладнання	Обладнане приміщення	2.1	2
2.3	Підключення швидкісного інтернету та Wi-Fi	Організований простір	1.3	2
2.4	Придбання програми для коворкінгу jSolutions	Ведення обліку діяльності та клієнтської бази		
3	Управління персоналом	Готовий до діяльності	x	x
3.1	Пошук менеджера організатора офіс-центру	Укладання контракту	-	1
3.2	Пошук адміністратора	Укладання контракту	3.1	7
4	Маркетинг	Реклама коворкінгу	x	x
5.1	Розрахунок ціни оренди робочого місця	Готові робочі місця	-	1
5.2	Підготовка реклами	Рекламна діяльності	5.1.	3
5	Початок діяльності	Продаж робочих місць	x	x
5.1	Складання графіків роботи	Визначені часи роботи	-	1
6.	Реалізація продукції	Отримання доходу	x	x
6.1	Налагодження бізнес-процесу продажу	Реалізація погодинної оренди робочих місць в коворкінгу	5.1.	1

Витрати на проект та будівельне перепланування приміщення складуть 800000 грн. Роботи за угодою будуть замовлятися в БК ПротоБуд, (ФОП Юхімець Р.А., код ЄДРПОУ 3437307516)

Витрати на придбання офісного обладнання тис. грн. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на придбання засобів технічного оснащення

	Технічні засоби	Придбання		
		Кількість,шт	Вартість, грн..	
			За од	Всього
1.	Офісні меблі [41].			293520
1.1	Столи Стіл офісний СО-99	10	9340	93400
1.2	Стіл для переговорів СК-201	1	11450	11450
1.3	Рецепція РП-401	1	12620	12620
1.4	Крісло КО-903	20	4760	95200
1.5	Стелаж СЛ-501	5	7270	36350
1.6	Диван офісний ДН-805	2	22250	44500
2	Офісне обладнання			97180
2.1	БФП А4 EPSON L3150	2	7690	15380
2.2	Ноутбук Lenovo IdeaPad	2	25999	51800
3	Програма для коворкінгу jSolutions	1	30000	30000
	Всього	x	x	390700

Операційні витрати та ціни на послуги коворкінгу представлені в_ таблицях 3.5-3.6 та в текстовому матеріалі представлені витрати, що безпосередньо пов'язані з діяльністю за проектом.

Таблиця 3.5

Розрахунок операційних витрат

Види сировини і матеріалів	Витрати	Ціна, грн	Загальні, грн./міс
Електроенергія, кВт-год	500	4,32	2500
Інтернет	-	-	300
Вода, м ³	40	40	1600
Інші			600
Всього	X	X	5000

Потреба в персоналі:

- офісний менеджер (1 чоловік) - загальне керівництва діяльності коворкінгу;
- адміністратор (2 чоловіка) – ведення реєстрації і обліку обслуговування та доступу клієнтів до послуг.

Розрахунки витрат на оплату праці по роках представлені в табл.3.6.

Таблиця 3.6

Оплата праці персоналу, тис.грн.

Показники	Роки			Всього
	2024	2025	2026	
Офісний менеджер	60	120	140	320
Адміністратор	108	216	240	564
Відрахування на соціальні заходи (22%)	37	74	84	195
Всього з відрахуваннями	205	410	464	1079

Таблиця 3.7

Прайс на послуги коворкінгу

Вид послуги	Кількість клієнтів	Ціна
Open Space	1 людина	50 грн./година 200 грн./день 1250 грн./тиждень 4000 грн./місяць
Переговорна кімната	До 10 чоловік	500 грн./година
Загальні заходи	До 25 чоловік	600 грн./година
Святкові заходи (До 25 чоловік	2500 грн./година

Планується створити 20 робочих місць, переговорна на 8 чоловік. План прибутків і збитків представлений в табл.3.8 з розрахунку 60% завантаження.

Таблиця 3.8

План прибутків та збитків за проектом, тис. грн.

Показник	Роки			Всього за 3 роки
	2024	2025	2026	
Загальний обсяг продажу:	1290	2590	2990	6870
Загальні витрати:	360	600	664	1624
В т.ч - оплата праці	168	336	380	884
- відрахування на соціальні заходи	37	74	84	195
- комунальні платежі	30	60	70	160
- витрати на рекламу	5	10	10	25
- амортизація	120	120	120	360
Прибуток	930	1990	2326	5246
Податок на прибуток	167	358	419	944
Чистий прибуток	763	1632	1907	4302

Стратегія фінансування проекту організації діяльності коворкінгу в приміщенні, яке не задіяне в основній діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" представлена в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Стратегія фінансування запропонованого проекту, тис. грн.

Показник	Джерела фінансування					
	Власні кошти			Зовнішні кошти		
	2024	2025	2026	2024	2025	2026
Обсяг фінансування	1240	480	544	400	-	-
Використання фінансів:						
- Проектно-будівельні роботи	800	-	-			
- - Придбання меблів та обладнання				400		
- Операційна діяльність	240	480	544			
Всього використано	1240	480	544	400	-	-

Джерелом початкових інвестицій для впровадження нових бізнес-процесів буде програма підтримки бізнесу «Своя справа», яка призначена для розвитку підприємництва в Україні. Кошти з програми можна використовувати для закупівлі сировини, оплати оренди та рекламних послуг. Отримувач гранту зобов'язується створити щонайменше одне робоче місце. Для участі необхідно підготувати бізнес-план майбутньої діяльності і подати його разом із заявкою через портал Дія. «Ощадбанк» оцінює бізнес-план, репутацію заявника. Відбувається співбесіда в центрі зайнятості. Розмір гранту залежить від запиту і кількості створених робочих місць [42].

Період окупності вимірюється в роках або місяцях.

$$\begin{aligned} \text{Сок} &= \text{Початкові інвестиції} / \text{Планові надходження (Прибуток)} = \\ &= 1640 / 763 = 2,15 \text{ роки.} \end{aligned}$$

Тобто через два роки проект повністю окупить всі витрати

3.3. Прогнозні результати від впровадження проєктного управлінського рішення

Запропонований проєкт організації коворкінгу може бути впроваджений на основі попередніх розрахунків очікуваного прибутку за три роки 5246 тис. грн.

Щоб надати потенційним партнерам інформацію для прийняття рішення про участь у проєкті та вжити заходів захисту від можливих фінансових ризиків, важливо ідентифікувати ці ризики. Ризик визначається як діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в умовах вибору, під час якої можна визначити ймовірність досягнення очікуваного результату або невдачі та можливі відхилення від мети [43].

Ризики впровадження запропонованої бізнес-ідеї пов'язані з внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства, тому для досягнення зростання прибутковості треба підвищувати конкурентоспроможність продукції. Ризикованість діяльності в сфері послуг харчування визначається рядом факторів: сезонністю та залежністю від рівня життя споживачів. Організація коворкінгу теж має ризики загального і галузевого характеру (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Аналіз потенційних ризиків запропонованого проєкту[65]

Ризики	Наслідки настання події	Заходи мінімізації
Втрата клієнтів	Зниження доходів	Рекламна кампанія
Зниження доходів клієнтів	Зменшення прибутків.	Адаптивна цінова політика
Ризик невиконання обсягів послуг	Зменшення виручки	Постійних контроль за якістю
Інфляційний (економічна ситуація);	Зниження прибутків Втрата клієнтів	Постійне відслідковування ситуації

Заходи зменшення ризиків:

- проводити моніторинг середовища;

- контролювати якість послуг;
- відслідковувати запити клієнтів.

Самий популярний спосіб зниження фінансових ризиків – це укладання страхового полісу. Представлені ризики не впливатимуть на реалізацію запропонованого проєкту, тому що управлінське рішення про впровадження проєкту було обґрунтоване на основі проведеного SWOT-аналізу діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" та запропоновано реалізацію управлінського рішення щодо організації коворкінг-простору, що актуально в умовах воєнного стану. Здійснені розрахунки реалізації управлінського рішення підтвердили доцільність запропонованого проєкту.

Порівняємо очікуваний прибуток після впровадження запропонованого проєкту з очікуваним прибутком без впровадження проєкту на період 2024-2026 рр. Проведене дослідження представлене в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

**Порівняльний аналіз прибутку ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"
на 2024-2026 роки, тренд/проєкт**

Показник	2024 р.	2025 р.	2026 р.	20256. у % до 2024 р.
Очікуваний чистий прибуток за трендом, тис. грн	443,8	508,5	573,1	129,1
Очікуваний чистий ч прибуток за проєктом, тис. грн	763,0	1632,0	1907	249,9
Сумарний чистий прибуток, тис. грн.	1206,8	2140,5	2480,1	205,5
Співвідношення очікуваного чистого прибутку після та до впровадження проєкту, %	271,9	420,9	432,8	+160,9 в.п.

Аналізуючи розрахунки, представлені в табл.. 3.11 можемо стверджувати, що реалізація проєкту організації коворкінгу в діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" забезпечить ріст чистого прибутку на 160, 9 в. п. Отже запропоноване управлінське рішення може бути впроваджене як доцільне.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Процеси прийняття управлінських рішень суттєво впливають на зміст і результати управлінської діяльності, займаючи центральне місце на всіх рівнях управління — національному, регіональному та рівні суб'єктів господарювання та є центральною ланкою управлінського циклу, продуктом аналізу, прогнозування, обґрунтування та вибору альтернативи, здійснених на основі переробки інформації особою, що приймає рішення

2. ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" засноване з метою отримання прибутку в сфері діяльності 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. За період 2021-2023 рр. діяльність підприємства була прибутковою, але відмічається тенденція до зниження прибутку та зростання собівартості продукції.

3. Існуючий процес прийняття та втілення управлінських рішень в досліджуваному підприємстві побудований за ієрархічним принципом в відповідності до трирівневої структури управління рівні. На підприємстві ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" існують структурні підрозділи: кухня, пивоварня, зал ресторану, бар, охорона, тощо;

4. Заходи по удосконаленню процесу прийняття та реалізації управлінських рішень систематизовані на основі виявлених проблемних ситуацій діяльності підприємства та виділених потенційних можливостях вибору оптимального напрямку розвитку бізнесу. Рекомендовано розробку схеми листа треків управлінських рішень за векторами підвищення ефективності управління діяльністю ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ".

5. ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" здійснює діяльність в умовах спаду ефективності і має проблеми, які стримують розвиток. Бізнес-ідея полягає в організації коворкінг-простору для збільшення кількості видів діяльності та згладжування виявлених в попередніх дослідженнях проблем. Ідея актуальна в умовах воєнного стану та через можливість блекаутів, що унеможлиблює віддалену роботу в домашніх умовах. Споживачами послуги будуть

мешканці густонаселеного житлового масиву Перемога та студенти навчальних закладів. Для реалізації бізнес-ідеї є потреба в інвестиціях біля 1640 тис. грн.. Потребу в фінансуванні планується забезпечити на 80% власними коштами і на 20% - за рахунок гранту через участь в програмі ЄРОБОТА.

6. Реалізація проекту організації коворкінгу в діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" забезпечить чистий прибуток за проектний період 2023-2026 рр. складе 4302 тис. грн., зростання чистого прибутку на 160,9 в. п. в строк окупності 2,15 року. Отже запропоноване управлінське рішення може бути впроваджене як доцільне.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Теорія прийняття управлінського рішення. Навчально-інформаційний портал ВП НУБіП України "Ніжинський агротехнічний інститут". URL: <http://moodle.nati.org.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=5265>
2. ФУРАШЕВ В.М. Сутність та визначення поняття "рішення". *Правова інформатика*, № 1(37). 2013 URL: <https://ippi.org.ua/sites/default/files/13fvmvpr.pdf> (дата звернення: 20.03.2024 р.)
3. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент URL: https://web.archive.org/web/20140808055152/http://tourlib.net/books_ukr/nechauk101.htm (дата звернення: 20.03.2024 р.)
4. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970—1980). URL: <https://sum.in.ua/s/rishennja> (дата звернення: 10.04.2024 р.)
5. Карпенко Ю. В., Кобзар А. С. Основні підходи до визначення сутності поняття «управлінське рішення». *НАУКОВИЙ ВІСНИК ОНЕУ. Збірник наукових праць №11-12 (288-289)*, 2021. С. 147-153. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/288-289/pdf/147-153.pdf>
6. Лисенко В. В., Кондратюк Н. В., Пронська В. В. Управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 32. С. 149-154.
7. Шульженко І. В., Остапенко С. Ю., Симоненко В. А. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 4 (09). С. 73-77.
8. Брюховецька М. С. Управлінське рішення та фактори, що впливають на процес його прийняття й реалізацію. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. Вип. 4. 2019. С. 3-6.
9. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 201-204.

10. Нікіфоренко В. С. Особливості прийняття державно-управлінських рішень у сфері прикордонної безпеки. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 2(23). Т. 3. С. 194-198.
11. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 165 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/485/.pdf> (дата звернення: 25.04.2024 р.)
12. С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін Менеджмент Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/.pdf>
13. Загороднюк О. В., Півторак М. В., Малюга Л. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4 (15). С.94-98
14. Теорія прийняття управлінського рішення. Навчально-інформаційний портал ВП НУБіП України "Ніжинський агротехнічний інститут" <http://moodle.nati.org.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=5265>
15. М. В. Гарасимлюк, А. Б. Нагуляк, Ю. Т. Троць Шляхи удосконалення управлінських рішень та осучаснення комунікаційної політики туристичного підприємства комунікаційної політики туристичного підприємства. *Регіональна економіка* 2022, №4. 2022. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-4-8> (дата звернення: 20.04.2024 р.)
16. Лядська, В., Наталя, Н. Сучасні технології розроблення і прийняття управлінських рішень. *ЛОГОΣ. ОНЛАЙН*. 2020. <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/5196>
17. В. М. Приймак. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник. - К.: Атіка, 2008. - 240 с.
18. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. К.: КОНДОР, 2009. 187 с.

19. Кравченко, М., Голюк, В. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: СУТНІСТЬ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ. Економіка та суспільство, (40). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>

20. Левіна-Костюк М.О., Мельничук О.І., Телічко Н.О. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. Випуск № 43 / 2022

21. Тодосійчук В. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. *Веб-сайті Наукового клубу "SOPHUS"*. URL: https://sophus.at.ua/publ/2012_12_11_12_kampodilsk/sekcija_7_2012_12_11_12/klasifikacija_metodiv_ob_runtuvannja_upravlinskikh_rishen/17-1-0-383

22. Методи прийняття управлінських рішень. Адаптація методів прийняття рішень до умов середовища. *Сайт електронної бібліотеки* URL: https://pidru4niki.com/2015101166614/menedzhment/metodi_priynyattya_upravliniskih_rishen (дата звернення: 10.04.2024 р.)

23. Ржавін Георгій. Що таке нотація BPMN: як описати бізнес у вигляді схеми з квадратів і стрілочок. LABA All Rights Reserved. URL: https://laba.ua/blog/4053-shcho-take-notaciya-bpmn?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=blog-dsa&utm_content=search_DSA-ua&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI6tO_4bOnhgMVjBCiAx3xtg93EAAyAAAEgJp0PD_BwE (дата звернення: 29.05.2024 р.)

24. Інформація з ЄДР про підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ". *Сайт Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/38641059>

25. Свідоцтво на торговельну марку № 217037 <https://iprop-ua.com/tm/ywt8ohkc/> (дата звернення: 20.05.2024 р.)

26. Свідоцтво на торговельну марку № 217038. URL: <https://iprop-ua.com/tm/bu6lti7p/> (дата звернення: 20.05.2024 р.)

27. Свідоцтво на торговельну марку № 217039. URL: <https://iprop-ua.com/tm/squla0hi/> (дата звернення: 20.05.2024 р.)

28. «The official site of OpenAI (2023), “ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue”, available at: URL: <https://chat.openai.com/>
29. Фінансова звітність за 2021-2023 роки. *Сайт Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/38641059/finances?c>
30. Череп А.В., Шамрін Р.В. Аналіз сучасного стану ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2013. № 5. С. 13 – 16.
31. Бондаренко, Т. Ю., & Волков, Д. П. Діагностика операційної діяльності в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування. №1(55). 2011. С. 177–179. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2011-1\(55\)-177-179](https://doi.org/10.26642/jen-2011-1(55)-177-179) (дата звернення: 20.04.2024 р.)
32. Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. Економічний аналіз: Навч. посібник. За ред. Одеса: ОНЕУ, ротапринт. 2015. – 310с.
33. Негрей М. В., Тужик К. К. Теорія прийняття рішень: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2018. 272с
34. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Київ: Атіка, 2014. 240 с.
35. Томчук О. Ф., Градомська І.О . Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 307–312.
36. Коворкінг. *Офіційний сайт за стосунку Дія. Розділ Бізнес: знайти ідею*. URL: <https://business.diia.gov.ua/idea/insi-poslugi/kovorking>
37. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B3> (дата звернення: 29.04.2024 р.)
38. Коворкінг чи антикафе? Сайт Anthill Space. URL: <https://www.anthillspace.com.ua/kovorking-chi-antikafe/>

39. Коворкінг: вигода для малого та середнього бізнесу. Сайт Anthill Space. URL: <https://www.anthillspace.com.ua/kovorking-vigoda-dlja-malogo-ta-serednogo-biznesu/> (дата звернення: 27.04.2024 р.)
40. Коворкінг – інструмент для бізнесу чи модний тренд? Сайт Anthill Space. URL: <https://www.anthillspace.com.ua/kovorking-jak-novij-trend/>
41. Меблі для коворкінгу. Сайт Ральф Україна. URL: <https://ralphshop.com.ua/products/mebel-dlya-kovorkinga/>
42. «Робота:Бізнес-портал. URL: <https://bip.net.ua/articles/erobota-uryad-zapuskaye-systemu-grantiv-dlya-rozvytku-biznesu>(дата звернення: 20.04.2024 р.)
43. Верченко П.І. Ризикологія. Навч.-метод. Посіб. К.: КНЕУ, 2005. 380 с.

ДОДАТКИ

Інформація про ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" з ЄДР [24].

ЄДРПОУ:	38641059
Назва:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ" (ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ")
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса	49000, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, вул. Набережна Перемоги, буд. 37 Б
Дата реєстрації	13.08.2013 (10 років 9 місяців) Номер запису: 12291020000002819
Уповноважені особи	<u>Савенкова Катерина Володимирівна</u> - підписант (26.09.2019; керівник)
Статутний капітал	20 000.00 грн.
Засновники	<u>Пройдаков Олексій Володимирович</u> 49000, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, вул. Клари Цеткін, буд. 13 А Розмір внеску: 20 000.00 грн., 100%
Кінцеві бенефіціари	<u>Пройдаков Олексій Володимирович</u> 49000, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛ., М. ДНІПРО, ВУЛ. МОССАКОВСЬКОГО ВОЛОДИМИРА, БУД. 13А
Види діяльності	56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 11.05 Виробництво пива 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах 56.30 Обслуговування напоями 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 73.11 Рекламні агентства 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
Контакти	+38 (067) 633-22-75 +38 (056) 969-04-64 gykif@ukr.net

Свідоцтво на торговельну марку №217037 [25]
Свідоцтво діє
Зображення знака



Номер свідоцтва

217037

Номер заявки

m201508295

Дата реєстрації знака

26.09.2016

Очікувана дата закінчення строку дії свідоцтва

08.06.2025

Дата подання заявки

08.06.2015

Дата публікації та номер бюлетеня

26.09.2016, бюл. № 18/2016

Заявники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляефф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Власники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляефф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Представник у справах інтелектуальної власності

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4, м. Дніпропетровськ, 49000

Адреса для листування

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Перелік товарів і/або послуг

Кл.32:

Пиво; солодове пиво; квас (безалкогольний напій); коктейлі на основі пива

Кл.43:

Послуги щодо готування страв та напоїв і доставляння їх споживачам; послуги барів; кафе; кафетерії; ресторани

Свідоцтво на торговельну марку №217038 [26]
Свідоцтво діє
Зображення знака



Номер свідоцтва

217038

Номер заявки

m201508298

Дата реєстрації знака

26.09.2016

Очікувана дата закінчення строку дії свідоцтва

08.06.2025

Дата подання заявки

08.06.2015

Дата публікації та номер бюлетеня

26.09.2016, бюл. № 18/2016

Заявники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляефф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Власники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляефф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Представник у справах інтелектуальної власності

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4, м. Дніпропетровськ, 49000

Адреса для листування

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Перелік товарів і/або послуг

Кл.32:

Пиво; солодове пиво; квас (безалкогольний напій); коктейлі на основі пива

Кл.43:

Послуги щодо готування страв та напоїв і доставляння їх споживачам; послуги барів; кафе; кафетерії; ресторани

Свідоцтво на торговельну марку № 217039 [27]
Свідоцтво діє
Зображення знака

Барон Разгуляєфф

Номер свідоцтва

217039

Номер заявки

m201508299

Дата реєстрації знака

26.09.2016

Очікувана дата закінчення строку дії свідоцтва

08.06.2025

Дата подання заявки

08.06.2015

Дата публікації та номер бюлетеня

26.09.2016, бюл. № 18/2016

Заявники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляєфф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Власники

Товариство з обмеженою відповідальністю «Барон Разгуляєфф»;

Вул. Мурманська, ###, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Представник у справах інтелектуальної власності

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4 м. Дніпропетровськ, 49000

Адреса для листування

Гладченко Віктор Олексійович;

Вул. Леніна, 12, кв. 4, м. Дніпропетровськ, 49000 (UA)

Перелік товарів і/або послуг

Кл.32:

Пиво; солодове пиво; квас (безалкогольний напій); коктейлі на основі пива

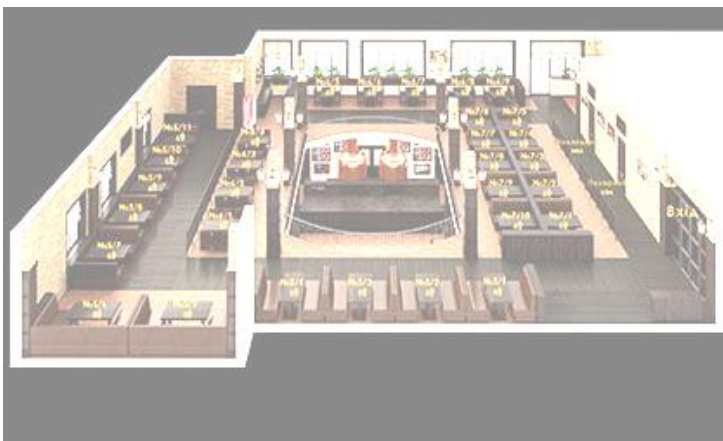
Кл.43:

Послуги щодо готування страв та напоїв і доставляння їх споживачам; послуги барів; кафе; кафетерії; ресторани

Планування посадкових місць в залах ресторану



План залу першого поверху



План залу другого поверху



План залу караоке

Матриця SWOT- аналізу діяльності ТОВ "БАРОН РАЗГУЛЯЄФФ"

Зовнішнє/внутрішнє середовище	<p align="center">Сильні сторони</p> <p>1. Постійні клієнти; 2. Вдале розташування ; 3. Пізнаваність бренду; 4. Висока якість продукції; 5. Широкий асортимент послуг; 6. Широкий доступ до ринку праці; 7. Налагоджена структура управління; 8. Рентабельна діяльність</p> <p align="center">Сума балів – 14.</p>	<p align="center">Слабкі сторони</p> <p>1. Нерівномірне надходження доходів; 2. Неповне завантаження приміщень; 3. Залежність від якості сировини; 4. Застарілий інтер'єр; 5. Потреба в підвищенні кваліфікації; 5. Збільшення видатків; 6. Тенденція до спаду прибутків;</p> <p align="center">Сума балів – 20.</p>
<p align="center">Можливості</p> <p>1. Можливості впроваджувати новітні підходи в управлінні 2. Регуляторна політика 3. Можливості залучати кваліфіковані кадри 4. Політика стимулювання підприємництва 5. Розширення асортименту продукції 6. Можливість співпраці з органами місцевого самоврядування 7. Можливості співпраці з блогерами та інфлюенсерами.</p> <p align="center">Сума балів – 11.</p>	<p>1. З метою завоювання більшої частки ринку здійснювати додаткові вкладення в нові послуги; 2. Впровадити проект удосконалення використання приміщень.</p> <p align="center">Сума балів поля Си+М= 23</p>	<p>1. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень; 2. За рахунок впровадження бізнес-проекту досягти збільшення обсягів доходів і нерівномірності їх надходження</p> <p align="center">Сума балів Сл+М = 31</p>
<p align="center">Загрози</p> <p>1. Негативні наслідки воєнного стану в Україні 2. Нестабільна економічна ситуація в регіоні та в державі 3. Складна демографічна ситуація 4. Зростання рівня конкуренції на ринку 5. Значне зменшення населення цільової аудиторії 6. Зростання цін на сировину та супутні товари 7. Поява сильних конкурентів із агресивною політикою залучення та утримання відвідувачів</p> <p align="center">Сума балів – 14.</p>	<p>1. Впровадження інноваційних підходів в управління; 2. Розробити програму співпраці з органами місцевого самоврядування з метою участі в соціальних програмах;</p> <p align="center">Сума балів Си+З = 28</p>	<p>1. За рахунок впровадження проекту удосконалення управління зменшити вплив конкурентів; 2. Налагодити партнерство з постачальниками через довготривалі угоди</p> <p align="center">Сума балів Сл+З = 34</p>