

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління _____

Кафедра економіки і підприємництва _____

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

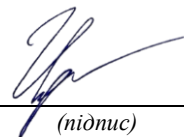
на тему: Вплив професійного туризму на ефективність роботи
сільськогосподарських підприємств

здобувач _____ **II** _____ **курсу** _____ **групи** _____ **УПЕП-23дм** _____

спеціальність: _____ **076 Підприємництво та торгівля** _____

_____ **Ципляєв П. Р.** _____

(ПІБ здобувача)

_____  _____
(підпис)

Керівник роботи _____ **доц., к.х.н. Маслош О.В.** _____

(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

_____ (підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки і підприємництва

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

« ____ » _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Ципляєва Пилипа Романовича
(прізвище, ім'я та по батькові здобувача)

1. Тема роботи: Диверсифікація бізнесу: вивчення ефективності розширення на нові ринки або послуги

керівник роботи Маслош Ольга Володимирівна, к.х.н., доцент

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

затверджені наказом університету від « 10 » жовтня 2024 року № 76/14.01

2. Строк подання студентом роботи до захисту 11 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані: 3.1. Інформація про сферу діяльності підприємства. 3.2. Інформація про сучасні технології в сфері діяльності підприємства. 3.3. Дані про фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства. 3.4. Інформація про надавані послуги та витрати підприємства. 3.5. Нормативно-правові акти, теоретичні та методичні джерела за темою кваліфікаційної роботи.

4. Зміст основної частини (перелік питань, які потрібно розробити):

4.1. Викладення результатів теоретичних та методичних досліджень за темою.

4.2. Загальна характеристика підприємства та сфери його діяльності. 4.3. Оцінка сучасного фінансово-економічного стану підприємства. 4.4. Аналіз надаваних послуг та витрат підприємства. 4.5. Обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності досліджуваної компанії через диверсифікацію бізнесу.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): Таблиці, рисунки та інший демонстраційний матеріал.

6. Консультанти розділів

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

7. Дата видачі завдання « 11 » жовтня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Аналіз літератури за темою кваліфікаційної роботи	Жовтень 2024 р.	
2	Робота над розділом 1	Жовтень 2024 р.	
3	Робота над розділом 2	Листопад 2024 р.	
4	Робота над розділом 3	Листопад 2024 р.	
5	Робота над вступом та висновками	Листопад 2024 р.	
6	Оформлення роботи	Грудень 2024 р.	
7	Підготовка демонстраційного матеріалу та доповіді	Грудень 2024 р.	

Здобувач


(підпис)

Ципляєв П. Р.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Маслош О. В.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 77 стор., 16 табл., 8 рис., 50 джерел.

Об'єктом дослідження є процеси диверсифікації бізнесу.

Предметом дослідження є ефективність розширення бізнесу на нові ринки або впровадження нових послуг.

Мета - дослідити ефективність диверсифікації бізнесу шляхом розширення на нові ринки або впровадження нових послуг, визначити ключові чинники успіху та сформулювати рекомендації для підвищення ефективності таких стратегій.

В ході виконання роботи використано традиційні методи наукових досліджень: аналіз, синтез, дедукція і індукція, а також загальнонаукові методи пізнання: описовий метод, метод аналітичного порівняння даних, зібраних під час проходження практики на підприємстві, аналіз літературних джерел, методи економічного аналізу, методи прогнозування.

За результатами дослідження були виявлені можливості і обґрунтовано ефективність заходів для диверсифікації бізнесу.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БІЗНЕСУ, НОВІ РИНКИ, НОВІ ПОСЛУГИ,
ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

ABSTRACT

Master's Thesis: 77 pages, 16 tables, 8 figures, 50 sources.

Object of the Study: business diversification processes.

Subject of the Study: the effectiveness of business expansion into new markets or the introduction of new services.

Purpose: to investigate the effectiveness of business diversification through expansion into new markets or the introduction of new services, identify key success factors, and formulate recommendations to enhance the efficiency of such strategies.

In the course of the study, traditional scientific research methods were employed, including analysis, synthesis, deduction, and induction. Additionally, general scientific methods of cognition were used, such as the descriptive method, the method of analytical comparison of data collected during practical work at the enterprise, analysis of literary sources, economic analysis methods, and forecasting methods.

The research revealed opportunities and substantiated the effectiveness of measures for business diversification.

BUSINESS DIVERSIFICATION, NEW MARKETS, NEW SERVICES,
BUSINESS EFFICIENCY, DEVELOPMENT STRATEGY.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ НА НОВІ РИНКИ АБО ПОСЛУГИ	9
1.1. Теоретичні основи диверсифікації бізнесу.....	9
1.2. Аналіз практичних аспектів диверсифікації бізнесу	17
1.3. Практичні аспекти оптимізації витрат	22
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АСОРТИМЕНТУ КОМПАНІЇ VEBESHKO CONSULTING.....	31
2.1. Загальна характеристика компанії та особливості господарювання	31
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану компанії Bebeshko Consulting.	37
2.3. Аналіз надаваних послуг та витрат компанії Bebeshko Consulting	46
Висновки до розділу 2	57
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ VEBESHKO CONSULTING ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФІКАЦІЮ БІЗНЕСУ	60
Висновок до розділу 3	65
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

У сучасних умовах нестабільності ринків, глобалізації та посилення конкуренції диверсифікація бізнесу стає важливим інструментом забезпечення стабільності, стійкості та довгострокового розвитку компаній. Розширення бізнесу на нові ринки або впровадження нових послуг дозволяє зменшити ризики, пов'язані з залежністю від одного сегмента ринку, та створити додаткові джерела доходів. Особливо це актуально для підприємств, які прагнуть адаптуватися до динамічних змін споживчого попиту та технологічних інновацій.

Оцінка ефективності диверсифікації є критично важливою, оскільки недостатньо обґрунтовані рішення можуть призвести до фінансових втрат або втрати конкурентних позицій. Аналізуючи результати розширення бізнесу, компанії можуть сформулювати стратегії для оптимізації своїх ресурсів, підвищення ефективності діяльності та забезпечення сталого зростання в умовах невизначеності.

Об'єктом дослідження є процеси диверсифікації бізнесу.

Предметом дослідження є ефективність розширення бізнесу на нові ринки або впровадження нових послуг.

Мета - дослідити ефективність диверсифікації бізнесу шляхом розширення на нові ринки або впровадження нових послуг, визначити ключові чинники успіху та сформулювати рекомендації для підвищення ефективності таких стратегій.

Завдання, які потрібно вирішити в процесі дослідження:

1. Аналіз існуючих підходів до диверсифікації бізнесу в науковій літературі та практиці.
2. Оцінка ризиків та можливостей, пов'язаних із диверсифікацією бізнесу.
3. Вивчення досвіду успішних кейсів диверсифікації бізнесу.
4. Проведення емпіричного аналізу ефективності розширення бізнесу на конкретному прикладі.

5. Розробка рекомендацій для оптимізації процесу диверсифікації бізнесу.

В ході виконання роботи використано традиційні методи наукових досліджень: аналіз, синтез, дедукція і індукція, а також загальнонаукові методи пізнання: описовий метод, метод аналітичного порівняння даних, зібраних під час проходження практики на підприємстві, аналіз літературних джерел, методи економічного аналізу, методи прогнозування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ НА НОВІ РИНКИ АБО ПОСЛУГИ

1.1. Теоретичні основи диверсифікації бізнесу

Диверсифікація є однією з ключових стратегій розвитку сучасного бізнесу, яка дозволяє підприємствам адаптуватися до змінного ринкового середовища та знижувати ризики, пов'язані з концентруванням діяльності в одній галузі чи на одному ринку. Це поняття має широкий спектр застосування і включає різні підходи до розширення бізнесу, орієнтовані на освоєння нових продуктів, послуг, ринків чи навіть технологій.

Сутність диверсифікації полягає в тому, що підприємство виходить за рамки своєї традиційної сфери діяльності, прагнучи знайти нові джерела доходу або зміцнити свої позиції на існуючому ринку. Диверсифікація може мати різні форми залежно від її спрямованості та обсягу змін, які вона передбачає. Зазвичай її поділяють на дві основні категорії: пов'язану (горизонтальну) та непов'язану (конгломератну) диверсифікацію. Пов'язана диверсифікація передбачає розширення діяльності в межах однієї галузі або близьких сфер, що дозволяє використовувати існуючі знання, технології та ресурси. Непов'язана ж диверсифікація, навпаки, передбачає входження у зовсім нові галузі, що зазвичай вимагає значного залучення додаткових ресурсів і знань.

Головною метою диверсифікації є забезпечення стійкості бізнесу та зниження ризиків. У сучасному глобалізованому світі підприємства стикаються з численними викликами, включаючи економічні кризи, зміну споживчих вподобань, посилення конкуренції та технологічні зрушення. У цих умовах концентрація зусиль на одному продукті або ринку може зробити бізнес уразливим до зовнішніх загроз. Диверсифікація дає можливість знизити залежність від одного джерела доходу і забезпечити стійкий розвиток, навіть якщо одна з діяльностей зазнає труднощів.

Розглядаючи диверсифікацію як стратегічний інструмент, слід враховувати її багатовимірність. Вона може реалізовуватися як на рівні продуктів і послуг, так і на рівні ринків та технологій. Продуктова диверсифікація передбачає розробку та впровадження нових товарів чи послуг, що можуть бути як доповненням до існуючої пропозиції, так і абсолютно новими для підприємства. Географічна диверсифікація пов'язана з виходом на нові регіональні чи міжнародні ринки, що дозволяє не лише збільшити клієнтську базу, а й скористатися перевагами локальних економічних чи регуляторних умов. Технологічна диверсифікація, своєю чергою, спрямована на освоєння нових технологій або підходів до виробництва, що може значно підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Одним із ключових факторів успіху диверсифікації є її обґрунтованість та відповідність стратегічним цілям підприємства. Не всі форми диверсифікації є однаково корисними. Наприклад, якщо підприємство має обмежені ресурси, спроби одночасно вийти на новий ринок і розробити новий продукт можуть призвести до розпорошення зусиль і втрати конкурентних переваг. Важливо також враховувати специфіку галузі, у якій діє підприємство, оскільки різні ринки мають свої особливості, що впливають на доцільність і ефективність диверсифікаційних проектів.

Серед основних ризиків, пов'язаних із диверсифікацією, варто виділити фінансові витрати, складність управління новими напрямками діяльності та можливість невдачі через недостатнє розуміння нового ринку або продукту. Крім того, диверсифікація може спричинити втрату фокусу на основній діяльності, що в довгостроковій перспективі може послабити конкурентні позиції підприємства. З іншого боку, правильно спланована та реалізована диверсифікація може стати потужним драйвером зростання, сприяючи не лише підвищенню прибутковості, а й зміцненню іміджу компанії як інноваційного та стійкого гравця на ринку.

Важливим аспектом диверсифікації є вибір її форми залежно від

поточних потреб та можливостей підприємства. Для цього необхідно проводити детальний аналіз, який включає оцінку ринкових тенденцій, вивчення потреб споживачів, аналіз конкурентів і внутрішній аудит ресурсів підприємства. Лише на основі таких даних можна розробити ефективну стратегію диверсифікації, яка буде відповідати цілям бізнесу та забезпечить йому конкурентні переваги.

Останнім часом особливу увагу привертає екологічна та соціальна складова диверсифікації. У контексті глобального переходу до сталого розвитку підприємства все частіше орієнтуються на освоєння нових напрямів діяльності, які відповідають принципам екологічної та соціальної відповідальності. Це може включати, наприклад, виробництво екологічно чистих продуктів, використання відновлюваних джерел енергії або надання послуг, спрямованих на покращення якості життя споживачів. Такий підхід не лише допомагає бізнесу адаптуватися до сучасних тенденцій, а й створює додаткову цінність для клієнтів, що підвищує його конкурентоспроможність.

Отже, диверсифікація бізнесу є складним, але надзвичайно перспективним процесом, який може забезпечити стійкий розвиток підприємства за умови правильного підходу до її планування та реалізації. Вона дозволяє підприємствам не лише мінімізувати ризики, але й знайти нові можливості для зростання, залишаючись гнучкими та конкурентоспроможними у мінливому світі.

Диверсифікація бізнесу є багатогранною концепцією, яка охоплює різноманітні аспекти стратегічного управління та прийняття рішень. Вона забезпечує підприємствам можливість адаптуватися до швидких змін у ринковому середовищі, збільшувати доходи та зменшувати ризики. Теоретичні підходи до диверсифікації допомагають зрозуміти, як і чому підприємства вирішують розширювати свої операції.

Одним із ключових підходів до вивчення диверсифікації є класифікація її видів залежно від зв'язку між новими та існуючими напрямками діяльності. У рамках цього підходу виділяють пов'язану (горизонтальну) та непов'язану

(конгломератну) диверсифікацію. Горизонтальна диверсифікація передбачає розширення в межах однієї галузі чи суміжних сфер, що дозволяє використовувати наявні ресурси, знання та компетенції. Конгломератна диверсифікація, у свою чергу, спрямована на входження в абсолютно нові галузі, що зазвичай вимагає великих інвестицій та освоєння нових знань.

Іншим важливим теоретичним підходом є розгляд диверсифікації через призму ресурсної теорії фірми. Цей підхід акцентує увагу на внутрішніх можливостях підприємства, таких як знання, навички, технології та фінансові ресурси, які можуть бути використані для освоєння нових напрямів. Відповідно до цього підходу, успішність диверсифікації залежить від того, наскільки ефективно підприємство може використовувати свої ресурси у новому контексті.

Стратегічний підхід до диверсифікації зосереджений на аналізі зовнішнього середовища та оцінці можливостей і загроз. У рамках цього підходу підприємства здійснюють SWOT-аналіз, щоб визначити, які нові ринки чи продукти найбільше відповідають їхнім сильним сторонам та ринковим умовам. Цей підхід також враховує фактори конкурентного середовища, такі як бар'єри входу, рівень конкуренції та споживчий попит.

Економічна теорія фокусує увагу на оптимізації витрат і максимізації доходів у процесі диверсифікації. Згідно з цим підходом, рішення про диверсифікацію приймаються на основі детального аналізу фінансових показників, таких як рентабельність, грошові потоки та рівень інвестицій. Наприклад, моделі на основі аналізу точки беззбитковості дозволяють оцінити, наскільки прибутковим може бути новий напрям діяльності.

Інституційний підхід до диверсифікації зосереджується на впливі нормативного середовища та інституційних факторів, таких як законодавство, податкова політика та регуляторні вимоги. Цей підхід акцентує увагу на важливості відповідності нових напрямів діяльності існуючим нормам і стандартам, що особливо актуально для підприємств, які планують виходити на міжнародні ринки.

Поведінковий підхід розглядає диверсифікацію через призму людських і організаційних факторів, таких як мотивація керівників, організаційна культура та ставлення до ризику. Згідно з цим підходом, успішність диверсифікації залежить від готовності співробітників і керівництва адаптуватися до змін і освоювати нові напрямки діяльності.

У теорії портфоліо диверсифікація розглядається як засіб збалансування ризиків і доходів шляхом формування портфеля продуктів чи ринків. Цей підхід базується на принципах фінансового менеджменту і передбачає використання таких інструментів, як матриця BCG або модель МакКінсі, для оцінки перспективності нових напрямків.

Екологічно-соціальний підхід до диверсифікації набуває все більшого значення в умовах глобального переходу до сталого розвитку. Цей підхід зосереджується на тому, як підприємства можуть розширювати свою діяльність, враховуючи екологічні та соціальні аспекти. Наприклад, впровадження "зелених" технологій або розробка соціально відповідальних продуктів може стати важливим елементом диверсифікаційної стратегії.

Інноваційний підхід акцентує увагу на ролі нових технологій та інновацій у процесі диверсифікації. Згідно з цим підходом, використання новітніх технологій може значно підвищити ефективність і конкурентоспроможність підприємства на нових ринках. Інноваційна диверсифікація часто включає розробку нових продуктів або освоєння нових виробничих процесів, що дозволяє підприємству бути лідером у своїй галузі.

Кожен із зазначених теоретичних підходів має свої переваги та обмеження, і їхнє використання залежить від специфіки підприємства, ринкового середовища та стратегічних цілей. Водночас комплексний підхід, який поєднує різні теорії, дозволяє отримати більш повне уявлення про процес диверсифікації та забезпечити його успішну реалізацію. У підсумку, теоретичні підходи до диверсифікації допомагають підприємствам краще зрозуміти її суть і розробити ефективні стратегії, що сприяють їхньому стійкому розвитку в умовах динамічних змін.

Диверсифікація бізнесу є багатогранною стратегією, яка приносить як значні переваги, так і суттєві ризики для підприємств. Прийняття рішень щодо диверсифікації вимагає детального аналізу її можливих наслідків, щоб забезпечити стійкий розвиток бізнесу та зберегти конкурентоспроможність.

Однією з основних переваг диверсифікації є зниження ризиків, пов'язаних із залежністю від одного ринку чи продукту. Наприклад, якщо один напрям діяльності зазнає збитків через зміну ринкових умов, інші напрямки можуть компенсувати ці втрати. Це особливо актуально в умовах економічної нестабільності або швидких змін у споживчих перевагах.

Диверсифікація також сприяє збільшенню доходів за рахунок освоєння нових ринків або впровадження інноваційних продуктів. Вихід на нові ринки дозволяє підприємству розширити свою клієнтську базу, підвищити рівень продажів та забезпечити стабільний грошовий потік. Крім того, диверсифікація може сприяти покращенню іміджу компанії, демонструючи її здатність до інновацій та адаптації.

Іншою важливою перевагою є підвищення ефективності використання ресурсів. Наприклад, підприємства можуть використовувати наявні технології, знання або виробничі потужності для розвитку нових напрямків діяльності. Це дозволяє зменшити витрати на запуск нових проектів та підвищити загальну рентабельність бізнесу.

Разом із перевагами диверсифікація супроводжується значними ризиками. Одним із головних ризиків є можливість невдалого входження на новий ринок або запуску нового продукту. Підприємства можуть зіткнутися з проблемами недостатнього розуміння ринкових умов, високою конкуренцією або низьким рівнем споживчого попиту. Це може призвести до значних фінансових втрат і навіть до банкрутства.

Ще одним ризиком є зростання складності управління підприємством. Диверсифікація потребує залучення додаткових ресурсів, як-от кваліфікованого персоналу, фінансових вкладень і часу. Це може створити додаткове навантаження на менеджмент та знизити ефективність управління.

основним бізнесом.

Фінансові ризики також відіграють важливу роль. Високі початкові інвестиції та довгий період окупності можуть створити значний тиск на бюджет підприємства. У випадку невдачі це може призвести до втрати капіталу та погіршення фінансового стану компанії.

Окрім того, існують ризики, пов'язані з втратою фокусу на основному бізнесі. Диверсифікація може відволікати увагу керівництва та ресурсів від основних напрямків діяльності, що може призвести до зниження їхньої конкурентоспроможності та ефективності.

Соціальні та екологічні ризики також мають бути враховані. Наприклад, впровадження нових технологій або розширення виробничих потужностей може викликати негативну реакцію з боку громади або регуляторів, якщо ці дії суперечать принципам сталого розвитку.

Попри ризики, ефективне планування та управління процесом диверсифікації можуть значно зменшити їхній вплив. Зокрема, ретельний аналіз ринкових умов, залучення експертів, розробка чіткої стратегії та оцінка фінансових можливостей підприємства є ключовими етапами, які допомагають мінімізувати ризики та максимізувати переваги.

Важливим інструментом управління ризиками є проведення SWOT-аналізу, що дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, пов'язані з диверсифікацією. На основі цього аналізу підприємства можуть розробити ефективні стратегії для успішного освоєння нових напрямків.

Збалансований підхід до оцінки ризиків та переваг диверсифікації дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення, що сприяють їхньому сталому розвитку. Успішна диверсифікація може стати потужним інструментом для зміцнення позицій на ринку, забезпечення фінансової стабільності та підвищення конкурентоспроможності.

Оцінювання ефективності диверсифікації є важливим етапом стратегічного планування, який дозволяє підприємствам аналізувати

доцільність розширення їх діяльності. Залежно від мети дослідження та наявних ресурсів, для оцінювання можуть застосовуватися як кількісні, так і якісні методи. Розглянемо основні підходи до аналізу ефективності диверсифікації бізнесу.

Одним із найпоширеніших методів є фінансовий аналіз (табл.1.1), який базується на вивченні фінансових показників, таких як рентабельність, чистий прибуток, коефіцієнт ліквідності та інші. Цей метод дозволяє оцінити, наскільки успішним є впровадження нових напрямків у діяльність компанії. Для цього використовуються показники до та після диверсифікації.

Таблиця 1.1

Фінансові показники оцінювання ефективності диверсифікації

Показник	Формула розрахунку	Інтерпретація результатів
Рентабельність продаж	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Дохід}) \times 100\%$	Показує ефективність продажів
Рентабельність активів	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Загальні активи}) \times 100\%$	Відображає ефективність використання ресурсів підприємства
Рентабельність капіталу	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал}) \times 100\%$	Показує дохід на вкладений капітал

Іншим підходом є аналіз ринкової позиції (табл.1.2), який враховує частку ринку, рівень конкуренції, привабливість ринку та потенційний попит на нові продукти або послуги. Цей метод базується на стратегічних моделях, таких як модель SWOT, яка допомагає виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози зовнішнього середовища.

Таблиця 1.2.

Фактори аналізу ринкової позиції

Фактор	Опис	Приклад показників
Частка ринку	Відображає рівень присутності компанії на ринку	Частка ринку до і після диверсифікації (%)
Конкурентоспроможність	Рівень переваг над конкурентами	Відносна ціна, якість продукції
Потенціал ринку	Обсяг можливого попиту	Прогнозована виручка, обсяг продажів

Якісний підхід (табл. 1.3) передбачає проведення опитувань серед клієнтів, партнерів та експертів, а також застосування методу «витрат та вигод». Цей підхід дозволяє оцінити нематеріальні аспекти, такі як репутація, впізнаваність бренду або лояльність клієнтів.

Таблиця 1.3

Якісні критерії оцінювання ефективності

Критерій	Метод оцінювання	Приклади
Лояльність клієнтів	Опитування, аналіз відгуків	Частота повторних покупок
Репутація на ринку	Оцінка експертів, аналіз ЗМІ	Кількість згадок у позитивному контексті
Інноваційність	Аналіз нових продуктів або послуг	Кількість інноваційних впроваджень

Комплексний підхід передбачає поєднання кількісних і якісних методів, що дозволяє отримати більш об'єктивну картину ефективності диверсифікації. Використання цього підходу сприяє зменшенню ризиків та підвищенню успішності стратегічних рішень.

1.2. Аналіз практичних аспектів диверсифікації бізнесу

Ефективний аналіз ринку є ключовим етапом при визначенні перспективних напрямів для розширення бізнесу. Цей процес включає дослідження попиту, аналіз конкурентного середовища, визначення ключових трендів та потенційних ризиків. Результати аналізу ринку дозволяють підприємствам зменшити невизначеність та приймати обґрунтовані рішення.

Одним з основних етапів аналізу є дослідження споживачів. Вивчення потреб та очікувань цільової аудиторії допомагає ідентифікувати продукти чи послуги, які можуть мати високий попит. Наприклад, в умовах зростання попиту на екологічно чисту продукцію компанії можуть розглянути можливість впровадження відповідних товарів чи послуг.

Не менш важливим аспектом є аналіз конкурентів. Для цього

використовується SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також їхні можливості та загрози. Наприклад, компанія може визначити, що на ринку відсутні гравці, які надають послуги з високим рівнем кастомізації, і зайняти цю нішу.

Також значну увагу варто приділити аналізу макроекономічних факторів, таких як економічна стабільність, законодавчі обмеження, технологічні інновації та соціально-культурні зміни. Табл. 1.4 демонструє приклад такого аналізу.

Таблиця 1.4

Аналіз макроекономічних факторів

Фактор	Опис	Потенційний вплив
Економічна стабільність	Рівень інфляції, ВВП, доступність кредитів	Впливає на купівельну спроможність споживачів
Технологічні інновації	Розвиток нових технологій	Можливість впровадження інноваційних продуктів
Соціально-культурні зміни	Зміни в уподобаннях споживачів	Визначає напрямок розвитку продуктового портфеля

Проведення аналізу ринку також передбачає визначення перспективних регіонів для розширення. Наприклад, зростання урбанізації в певному регіоні може свідчити про необхідність впровадження нових послуг, таких як доставка їжі або інші сервіси, орієнтовані на мешканців міст.

Одним із важливих інструментів для аналізу є PESTLE-аналіз, який враховує політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори. Табл. 1.5 наводить приклад використання цього інструменту.

Крім того, сучасні методи аналізу ринку включають використання великих даних та аналітичних платформ, таких як Google Trends або SimilarWeb, які дозволяють відстежувати зміни у вподобаннях споживачів у режимі реального часу.

У підсумку, аналіз ринку є багатогранним процесом, який потребує інтеграції різних методів і підходів. Результати цього аналізу дозволяють підприємству формувати стратегію диверсифікації, адаптовану до реалій

ринку, і зменшити ризики, пов'язані з виходом на нові ринки або запуском нових послуг.

Таблиця 1.5

PESTLE-аналіз

Фактор	Приклад
Політичний	Зміни у регулюванні бізнесу
Економічний	Коливання курсу національної валюти
Соціальний	Популяризація здорового способу життя
Технологічний	Поява нових платформ для електронної комерції
Правовий	Введення додаткових податків на певні види діяльності
Екологічний	Підвищення стандартів екологічної сертифікації

Диверсифікація бізнесу є однією з найбільш поширених стратегій розвитку, яку застосовують успішні компанії для підвищення стійкості до ринкових змін і зростання прибутковості. У цьому розділі буде проаналізовано приклади успішної диверсифікації компаній у різних галузях економіки, що дозволяє оцінити ефективність таких стратегій.

Одним із найбільш яскравих прикладів успішної диверсифікації є компанія "Apple Inc.". Спочатку Apple спеціалізувалася на виробництві персональних комп'ютерів, але поступово розширила свою діяльність, включивши в неї виробництво смартфонів, планшетів, смартгодинників і навіть стримінгових сервісів. Цей крок дозволив компанії диверсифікувати джерела доходів і зменшити залежність від ринку ПК. Наприклад, дохід від продажу iPhone у 2023 році склав близько 50% від загального обороту компанії, тоді як інші напрямки забезпечили значне зростання прибутку.

Інший приклад — "Amazon". Спочатку як онлайн-магазин книг, Amazon поступово перетворився на мультигалузову корпорацію, що працює в електронній комерції, хмарних технологіях (AWS), логістиці, а також надає послуги в медіа-індустрії. Ця стратегія допомогла компанії стати однією з найбільших у світі з точки зору ринкової капіталізації.

На українському ринку успішним прикладом диверсифікації є компанія "Миронівський хлібопродукт" (МХП). Основною діяльністю МХП є

виробництво м'ясної продукції, але компанія розширила свій бізнес, включивши в нього рослинництво та виробництво кормів. Це дозволило не лише оптимізувати витрати, але й створити замкнутий цикл виробництва, що підвищило стійкість до економічних коливань.

Ще один приклад — компанія "Рошен", яка окрім виробництва кондитерських виробів, інвестує в аграрний сектор і навіть нерухомість. Цей підхід допомагає зменшити залежність від внутрішнього попиту на солодощі та розширити портфель активів.

Фактори успіху диверсифікації

На основі аналізу успішних компаній можна виділити кілька ключових факторів, які сприяють ефективній диверсифікації:

1. Глибоке розуміння ринку. Перед розширенням компанії проводять детальний аналіз ринкових трендів і потреб споживачів.
2. Інвестиції в інновації. Розвиток нових продуктів і послуг базується на сучасних технологіях.
3. Наявність ресурсів. Фінансова стабільність і наявність професійної команди є необхідними умовами.
4. Стратегічне планування. Успішні компанії ретельно планують кожен етап диверсифікації.

Переваги диверсифікації

Успішні приклади демонструють численні переваги диверсифікації, зокрема:

- Зменшення залежності від одного ринку чи продукту.
- Збільшення частки на ринку та зміцнення бренду.
- Розширення джерел доходу та мінімізація ризиків.

Оцінка досвіду успішних компаній свідчить, що диверсифікація є потужним інструментом для досягнення стабільності й росту бізнесу. Водночас, важливо враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на успішність таких стратегій.

Таблиця 1.6

Порівняльний аналіз стратегій диверсифікації

Компанія	Основна діяльність	Нові напрями	Результати диверсифікації
Apple Inc.	Виробництво ПК	Смартфони, планшети, сервіси	Зростання доходів і капіталізації
Amazon	Онлайн-торгівля	Хмарні технології, логістика	Лідерство в кількох сегментах
МХП	Виробництво м'яса	Рослинництво, корми	Замкнутий цикл виробництва
Рошен	Кондитерські вироби	Аграрний сектор, нерухомість	Розширення портфеля активів

Економічна ефективність розширення на нові ринки або послуги визначається за допомогою аналізу таких показників, як обсяг інвестицій, рівень доходів, рентабельність і строк окупності. Успішне розширення бізнесу дозволяє підвищити загальну продуктивність компанії та забезпечити зростання її ринкової вартості.

Основні методи оцінки ефективності:

1. Фінансовий аналіз. Оцінка витрат і доходів, які пов'язані з розширенням, дозволяє визначити точку беззбитковості та прогнозувати майбутні прибутки.
2. Показники окупності. Розрахунок строку окупності інвестицій (Payback Period) є ключовим етапом у визначенні доцільності розширення.
3. Аналіз рентабельності. Порівняння прибутків від нових послуг або ринків із попередніми результатами діяльності компанії.
4. SWOT-аналіз. Визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, пов'язаних із новими напрямками бізнесу.

Вплив на економічну стабільність

Ефективне розширення дозволяє компаніям:

- Збільшити джерела доходу. Нові ринки та послуги створюють додаткові канали отримання прибутку.
- Оптимізувати ресурси. Застосування існуючих технологій і

інфраструктури для нових послуг або ринків знижує витрати.

- Зміцнити конкурентоспроможність. Вихід на нові ринки допомагає розширити присутність компанії та збільшити частку ринку.

Економічна ефективність розширення на нові ринки або послуги є важливим фактором успішності компанії. Використання аналітичних методів дозволяє зменшити ризики та забезпечити стабільне зростання бізнесу.

1.3. Практичні аспекти оптимізації витрат

Розширення бізнесу на нові ринки або послуги є стратегічним рішенням, яке вимагає ретельного планування та організації. Для досягнення успіху необхідно врахувати всі аспекти процесу, починаючи від підготовки до аналізу результатів. Алгоритм підготовки до розширення включає кілька ключових етапів.

Перший крок у підготовці до розширення — чітке формулювання цілей. Це можуть бути:

- збільшення прибутковості;
- зменшення залежності від одного ринку;
- освоєння нових сегментів споживачів;
- підвищення конкурентоспроможності.

Стратегічне бачення визначає, як розширення бізнесу вписується у загальну місію та довгострокові плани компанії.

Наступний етап — оцінка внутрішнього потенціалу компанії, який включає:

1. Фінансовий стан. Аналіз доступного бюджету та можливостей залучення інвестицій.
2. Технологічні ресурси. Визначення інновацій та технологій, які можуть бути використані для нових напрямів.
3. Персонал. Аналіз кваліфікації та кількості співробітників, здатних реалізувати проект розширення.

Таблиця 1. 7

Приклад оцінки внутрішніх можливостей компанії

Показник	Поточний стан	Потреба для розширення	Коментарі
Бюджет	3 млн доларів	5 млн доларів	Необхідно залучити інвестиції
Технологічні потужності	Високий рівень	Достатньо	Можливість масштабування
Кваліфікація персоналу	80% відповідає	Необхідно 90%	Потреба у додатковому навчанні

Для успішного розширення важливо ретельно вивчити ринок. Основні аспекти цього етапу включають:

- аналіз цільової аудиторії;
- оцінка конкурентів;
- визначення трендів у галузі.

Методи дослідження можуть включати опитування, аналіз великих даних, спостереження та використання аналітичних платформ.

На основі отриманих даних створюється стратегія розширення, яка має містити:

1. Опис цільових ринків або послуг.
2. План дій із конкретними строками.
3. Визначення ключових показників ефективності (KPI).

Якщо внутрішніх ресурсів недостатньо, компанія може розглянути такі варіанти фінансування:

- залучення інвесторів;
- банківські кредити;
- грантові програми.

Етап підготовки включає:

- тестування нового продукту чи послуги;
- розробку маркетингової кампанії;
- підготовку персоналу.

Таблиця 1.8

Приклад плану підготовки до запуску

Завдання	Термін виконання	Відповідальний	Коментарі
Тестування продукту	2 місяці	Відділ R&D	Пілотне впровадження
Розробка маркетингу	3 місяці	Маркетинговий відділ	Орієнтація на цільову аудиторію
Підготовка персоналу	1 місяць	Відділ HR	Навчання працівників

На етапі реалізація проекту виконується основний обсяг робіт:

- запуск нових продуктів або послуг;
- контроль за виконанням плану;
- моніторинг перших результатів.

Після реалізації проекту проводиться аналіз результатів із використанням таких показників:

- фінансова окупність;
- збільшення частки ринку;
- задоволення клієнтів.

Алгоритм підготовки до розширення бізнесу дозволяє систематизувати процес і зменшити ризики, пов'язані з диверсифікацією. Він забезпечує послідовність дій, які сприяють досягненню поставлених цілей і підвищенню ефективності компанії.

Диверсифікація бізнесу є складним, але важливим процесом, який сприяє забезпеченню довгострокового розвитку підприємства. В умовах сучасної економіки компанії зіштовхуються з нестабільністю ринків, посиленням конкуренції та змінними потребами споживачів. У такому середовищі диверсифікація виступає інструментом адаптації та стійкості. Проте її ефективність залежить від якісного дослідження ринку, аналізу внутрішніх ресурсів і стратегічного планування.

Першим кроком у розробці стратегії диверсифікації є проведення

грунтового аналізу ринку. Важливо визначити перспективні напрями для розширення бізнесу, враховуючи поточні тенденції, рівень конкуренції та попит. Наприклад, у періоди економічного зростання споживачі часто демонструють підвищений інтерес до інноваційних продуктів та послуг. Водночас, у кризові часи попит зміщується в бік доступніших або більш практичних товарів. Вивчення демографічних, соціально-економічних та технологічних змін дозволяє компаніям ідентифікувати сегменти ринку, що залишаються недооціненими конкурентами.

Не менш важливим етапом є аналіз ресурсів компанії. Внутрішній аудит дозволяє оцінити, які активи підприємства можуть бути використані для розвитку нових напрямів. Наприклад, компанії, що мають потужну виробничу базу, можуть розглянути диверсифікацію в галузі, де ці потужності можна адаптувати з мінімальними витратами. Високий рівень компетенцій персоналу також є важливою перевагою, оскільки впровадження нових продуктів або послуг потребує глибоких знань у відповідних сферах.

Значну роль у розробці стратегії відіграє аналіз ризиків. Успішна диверсифікація потребує врахування можливих загроз і розробки планів їхнього мінімізації. Серед основних ризиків можна виділити низький попит на новий продукт, недостатнє фінансування проекту або недоліки в маркетинговій стратегії. Ретельний SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості для зростання і загрози, що можуть вплинути на реалізацію планів.

Розробка стратегії диверсифікації також потребує чіткого розуміння того, які ресурси будуть залучені, та на які терміни планується їх використання. У цьому контексті фінансове планування відіграє вирішальну роль. Оцінка витрат на реалізацію проекту, прогнозування майбутніх доходів і розрахунок строку окупності дозволяють прийняти зважені рішення. Наприклад, якщо прогнозований строк окупності інвестицій перевищує допустимі межі, доцільно переглянути план або обрати альтернативний напрям диверсифікації.

Досвід успішних компаній демонструє важливість інноваційного підходу. Впровадження нових технологій, створення унікальних продуктів і послуг, що відрізняються від пропозицій конкурентів, дозволяє підприємствам завойовувати нові ринки. Наприклад, глобальні корпорації, такі як Apple і Amazon, зуміли диверсифікувати свою діяльність завдяки розробці продуктів і сервісів, які перевищують очікування споживачів. Українські компанії також демонструють ефективність цього підходу. Так, аграрний холдинг МХП, інтегруючи різні напрямки у виробничий цикл, створив модель, що дозволяє мінімізувати витрати та підвищувати ефективність.

Важливо зазначити, що розробка стратегії диверсифікації має бути інтегрованою в загальну стратегію розвитку компанії. Всі нові напрями бізнесу повинні узгоджуватися з її місією, баченням і цінностями. Це забезпечує не лише фінансову стабільність, але й підтримує довіру клієнтів, партнерів та інвесторів.

Однією з ключових складових стратегії є ефективна комунікація. Вона включає як внутрішню, так і зовнішню складову. Внутрішня комунікація спрямована на створення позитивного настрою серед персоналу, залученого до нових проєктів. Мотивація співробітників є важливим чинником успіху, оскільки реалізація стратегії потребує активної участі всіх зацікавлених сторін. Зовнішня комунікація, своєю чергою, забезпечує інформування потенційних клієнтів і партнерів про нові продукти та послуги.

Ще одним критичним аспектом є моніторинг і оцінка результатів. Диверсифікація – це динамічний процес, що потребує постійного аналізу ефективності обраної стратегії. Регулярний перегляд ключових показників, таких як обсяг продажів, рентабельність, частка ринку та рівень задоволеності клієнтів, дозволяє оперативно вносити зміни у випадку відхилень від запланованих результатів.

На завершення слід підкреслити, що успішна диверсифікація базується на поєднанні якісного дослідження, стратегічного мислення та готовності до інновацій. Вона дозволяє компаніям не лише адаптуватися до змінних умов

ринку, але й створювати конкурентні переваги, що забезпечують стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Розширення на нові ринки або запровадження нових послуг є важливими етапами у розвитку будь-якої компанії. Цей процес дозволяє підприємствам зміцнювати свої позиції, збільшувати доходи та адаптуватися до змінних умов ринку. Однак для того, щоб ці ініціативи були успішними, необхідно ретельно оцінити перспективи, враховуючи внутрішні можливості компанії та зовнішнє середовище.

Першим кроком у процесі оцінки є проведення детального аналізу ринку. Для цього використовуються інструменти ринкових досліджень, які дозволяють ідентифікувати основні тенденції, потреби споживачів, рівень конкуренції та можливі бар'єри для входу. Наприклад, вивчення змін у поведінці споживачів або зростання популярності певних технологій може стати сигналом для розробки нових продуктів або виходу на інші географічні ринки. Також важливо оцінити, чи є новий ринок достатньо великим, щоб виправдати інвестиції у розширення.

Важливим аспектом є розуміння особливостей цільової аудиторії. Кожен ринок має свої специфічні характеристики, які впливають на споживчі переваги та поведінку. Наприклад, культурні, соціальні або економічні фактори можуть суттєво впливати на успіх нового продукту чи послуги. Відповідно, адаптація пропозиції до місцевих потреб та очікувань клієнтів стає важливим завданням для компанії, що прагне до розширення.

Не менш значущим етапом є аналіз конкурентного середовища. Вивчення основних гравців на ринку дозволяє визначити, які саме продукти чи послуги вже представлені, які є їхні сильні та слабкі сторони. Ця інформація допомагає сформувати конкурентну стратегію, що включає унікальні пропозиції або посилення тих аспектів бізнесу, які дозволяють вигідно вирізнятися серед інших компаній.

Важливо також оцінити внутрішні ресурси підприємства. Фінансовий стан, рівень кваліфікації персоналу, наявність технологічних потужностей і

управлінські компетенції визначають, наскільки підприємство готове до розширення. Наприклад, для виходу на міжнародний ринок компанії можуть знадобитися додаткові інвестиції у виробництво, маркетинг або логістику. Якщо ресурсів недостатньо, слід розглянути можливість залучення зовнішнього фінансування або партнерів.

Одним із ключових факторів успішного розширення є ефективна маркетингова стратегія. Вона має враховувати особливості нового ринку та включати заходи з просування, які максимально ефективно залучатимуть клієнтів. Наприклад, цифровий маркетинг, використання соціальних мереж або співпраця з локальними інфлюенсерами можуть бути ефективними інструментами для побудови брендової присутності у новій місцевості.

Ризики також повинні бути ретельно оцінені. Наприклад, вихід на новий ринок може супроводжуватися політичними, економічними або регуляторними загрозами. Недостатнє розуміння місцевих законів або правил може призвести до фінансових втрат або репутаційних ризиків. Для мінімізації таких ризиків компаніям рекомендується проводити юридичний аудит і розробляти детальні плани управління можливими загрозами.

Досвід успішних компаній показує, що системний підхід до розширення дозволяє мінімізувати ризики та максимізувати потенційні вигоди. Наприклад, багато підприємств спочатку тестують нові продукти чи послуги на обмеженій частині ринку, щоб отримати зворотний зв'язок і вчасно внести необхідні коригування. Цей підхід допомагає уникнути значних втрат у разі невдалих рішень.

Оцінка перспектив також включає фінансовий аналіз. Компанія повинна розрахувати, скільки коштів потрібно для виходу на новий ринок або запуску нової послуги, а також визначити потенційний прибуток і термін окупності інвестицій. Наприклад, якщо очікуваний дохід не покриває витрат у прийнятний термін, це може свідчити про те, що обраний напрямок не є перспективним.

Інноваційність є ще одним важливим чинником успішного

розширення. Компанії, які пропонують унікальні або вдосконалені продукти, мають більше шансів завоювати нові ринки. Наприклад, впровадження нових технологій або розробка екологічно чистих рішень може стати ключовою перевагою в умовах посилення попиту на стійкі рішення.

На завершення слід зазначити, що оцінка перспектив розширення – це багатогранний процес, який потребує детального аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників. Тільки системний підхід, що поєднує ринкові дослідження, фінансове планування, аналіз ризиків і стратегічне мислення, може забезпечити успіх у досягненні поставлених цілей. Компанії, які готові інвестувати час і ресурси в цей процес, отримують можливість не лише збільшити свої прибутки, але й зміцнити свої позиції у конкурентному середовищі та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 1

Диверсифікація бізнесу, спрямована на розширення на нові ринки або запровадження нових послуг, є стратегічно важливим інструментом для забезпечення стабільності, зростання та конкурентоспроможності підприємств. Результати досліджень ефективності таких ініціатив свідчать про те, що успішна диверсифікація дозволяє підприємствам не лише уникати залежності від одного джерела доходу, але й краще адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Оцінка ефективності розширення на нові ринки чи послуги повинна базуватися на детальному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів. До ключових елементів належать глибоке розуміння особливостей цільового ринку, оцінка попиту на нові послуги, визначення конкурентних переваг, а також врахування ризиків, пов'язаних із регуляторними, економічними чи культурними аспектами.

Дослідження підтверджують, що успішність диверсифікації значною мірою залежить від інноваційності підходів, ефективного використання

наявних ресурсів та адаптивності бізнес-моделі до нових умов. Компанії, які впроваджують унікальні або вдосконалені продукти, більш імовірно здобувають конкурентні переваги. Крім того, чітке стратегічне планування, підтримане відповідними фінансовими ресурсами та кваліфікованою командою, дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити максимальний ефект від інвестицій у нові напрями діяльності.

Важливим етапом у процесі диверсифікації є оцінка фінансової доцільності розширення. Компанії мають ретельно планувати витрати на вихід на нові ринки чи запуск послуг, враховуючи очікуваний дохід і термін окупності. При цьому застосування поетапного тестування і використання зворотного зв'язку від споживачів допомагають вчасно скорегувати стратегію та зменшити ризик невдачі.

Ще одним важливим фактором є управління змінами в організаційній структурі та процесах. Розширення діяльності часто вимагає перебудови існуючих бізнес-процесів, посилення команди або впровадження нових технологій. Успішність у цих сферах сприяє не лише досягненню короткострокових цілей, але й створенню довгострокової платформи для подальшого зростання.

Таким чином, диверсифікація бізнесу є потужним інструментом для розширення можливостей підприємств, але її ефективність залежить від ретельного аналізу, продуманої стратегії та здатності компанії гнучко реагувати на виклики нового ринкового середовища. Підприємства, які підходять до цього процесу системно, отримують можливість зміцнити свої позиції, підвищити прибутковість і забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АСОРТИМЕНТУ КОМПАНІЇ BEBESHKO CONSULTING

2.1. Загальна характеристика компанії та особливості господарювання

Bebeshko Consulting — це сучасна консалтингова компанія, заснована у 2018 році, яка спеціалізується на наданні широкого спектра професійних послуг у сфері бухгалтерії та права. Основним напрямом діяльності компанії є забезпечення підприємців, малих і середніх бізнесів усіх форм власності якісними консультаціями та практичною допомогою для ефективного ведення їхньої діяльності.

Головною метою діяльності Bebeshko Consulting є створення максимально зручних та ефективних умов для ведення бізнесу підприємцями з усіх куточків України. Компанія прагне усунути складнощі, пов'язані з юридичними та бухгалтерськими питаннями, щоб дати можливість клієнтам зосередитися на розвитку та вдосконаленні своєї справи.

Bebeshko Consulting бере на себе вирішення різноманітних адміністративних та правових завдань, пропонуючи сучасні рішення для організації бізнес-процесів. Завдяки висококваліфікованим спеціалістам у сфері права та бухгалтерії, компанія забезпечує підприємців не лише оперативною допомогою, але й надає консультації, що допомагають уникнути ризиків і приймати ефективні рішення для досягнення успіху.

Крім того, Bebeshko Consulting активно працює над удосконаленням своїх послуг, впроваджуючи інноваційні підходи для автоматизації обліку та управління фінансовими ресурсами. Це дозволяє підприємцям не лише економити час, а й оптимізувати витрати, підвищуючи рентабельність свого бізнесу.

Спростити ведення бізнесу означає не просто вирішувати поточні проблеми, але й формувати довгострокову стратегію співпраці, спрямовану на стабільність та зростання. Bebeshko Consulting гарантує повну

конфіденційність і дотримання чинного законодавства, створюючи надійне середовище для роботи своїх клієнтів.

Кінцевий результат роботи компанії — це успішні, впевнені в собі підприємці, які мають змогу займатися улюбленою справою без зайвих перешкод, знаючи, що їхні юридичні та бухгалтерські справи в надійних руках.

Фахівці Bebeshko Consulting надають комплексні послуги з бухгалтерського супроводу, включаючи ведення обліку, підготовку звітності, оптимізацію податкових платежів та розрахунків, а також кадровий облік і нарахування заробітної плати. Компанія також пропонує професійні податкові консультації, допомагаючи своїм клієнтам обирати оптимальні податкові моделі, оформляти пільги, слідкувати за змінами у законодавстві та заповнювати необхідну документацію.

Юридичні послуги компанії охоплюють реєстрацію та ліквідацію юридичних осіб, супровід угод, складання договорів, представництво в судових спрах та вирішення інших правових питань, що виникають у процесі ведення бізнесу. Bebeshko Consulting прагне створити максимально комфортні умови для підприємців, допомагаючи їм уникати ризиків та зосереджуватись на розвитку свого бізнесу.

Компанія відома своєю індивідуальною увагою до кожного клієнта, високою якістю сервісу та професійним підходом до вирішення складних завдань.

Слідкувати за всіма змінами в законодавстві, оптимізувати фінансові процеси та забезпечувати стабільність бізнесу стає значно простіше, якщо скористатися послугами справжніх професіоналів. Фахівці Bebeshko Consulting — консультанти, аудитори та бухгалтери з понад десятирічним досвідом роботи у сфері бізнесу — допомагають підприємцям зосередитися на головному, беручи на себе всі складнощі взаємодії з державними установами. Завдяки їхній кваліфікації ви можете бути впевнені, що всі питання, пов'язані з бухгалтерією, податками та правовими аспектами, будуть вирішені на

найвищому рівні.

Ключовою перевагою аутсорсингу в Bebeshko Consulting є не лише зменшення рутинних адміністративних завдань, а й можливість зосередитися на стратегічному розвитку бізнесу. Компанія пропонує сучасний підхід до керування бізнес-процесами, що включає в себе оптимізацію діяльності, ефективне використання ресурсів і впровадження інноваційних рішень для підвищення рентабельності.

Співпраця з Bebeshko Consulting дозволяє звільнитися від стресу, пов'язаного з нескінченною паперовою роботою та постійним спілкуванням із державними установами. Натомість підприємці отримують можливість сконцентруватися на розширенні асортименту послуг, виході на нові ринки та розвитку перспективних напрямів своєї справи.

Крім того, компанія забезпечує повний супровід клієнта: від аналізу поточного стану справ до розробки та впровадження заходів, спрямованих на зниження витрат і збільшення прибутків. Такий підхід дозволяє не лише вирішувати поточні завдання, а й формувати основу для довгострокового успіху.

Завдяки Bebeshko Consulting підприємці можуть не турбуватися про законодавчі зміни, податкові перевірки чи потребу в додатковому навчанні персоналу. Усі ці питання беруть на себе досвідчені фахівці, залишаючи клієнтам лише можливість насолоджуватися результатами своєї праці та впевнено розвивати власний бізнес.

Компанія Bebeshko Consulting з гордістю говорить про своїх клієнтів, які представляють широкий спектр галузей і видів діяльності. Серед них – представники сфери HoReCa, що включає готелі, ресторани та кафе, компанії IT-індустрії, виробничі підприємства, а також бізнеси, що займаються імпортом та експортом. До списку клієнтів компанії також входять медичні клініки й багато інших організацій, які прагнуть ефективно управляти своїми процесами. На рис. 2.1 представлена інфографіка клієнтської бази компанії.

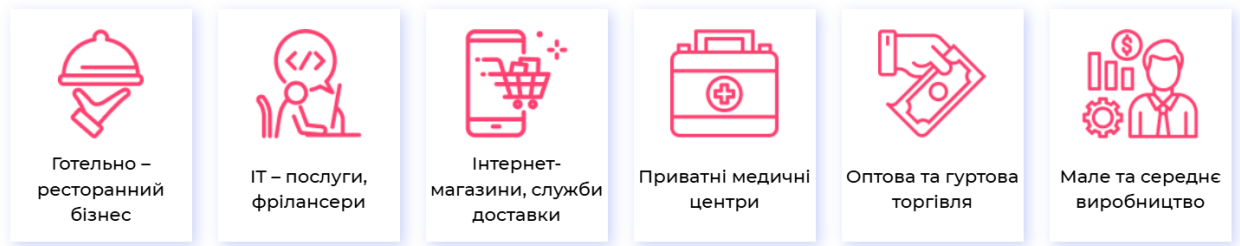


Рис. 2.1. Клієнти компанії Bebeshko Consulting

Усі ці клієнти довіряють Bebeshko Consulting найвідповідальніші аспекти свого бізнесу: фінансове планування, бухгалтерський облік, правові питання, а також оптимізацію операційних процесів. Фахівці компанії докладають максимум зусиль, щоб виправдати високі очікування кожного замовника. Вони пропонують не просто послуги, а партнерський підхід, заснований на взаємоповазі, прозорості й високих стандартах обслуговування.

Клієнти Bebeshko Consulting можуть розраховувати на індивідуальний підхід до вирішення своїх завдань. Фахівці компанії детально аналізують специфіку бізнесу кожного замовника, враховуючи всі нюанси галузі, щоб запропонувати найбільш ефективні та сучасні рішення. Це дозволяє клієнтам не лише вирішувати поточні питання, але й закладати міцний фундамент для подальшого зростання.

Крім того, Bebeshko Consulting прагне створити для своїх клієнтів комфортні умови для співпраці. Постійний зв'язок, оперативна підтримка та експертні поради – це те, що забезпечує компанія своїм партнерам. Кожен клієнт знає, що може покластися на професіоналізм і відповідальність команди Bebeshko Consulting у будь-яких обставинах.

Компанія пишається тим, що серед її клієнтів – ті, хто формує обличчя українського бізнесу, впроваджує інновації та робить вагомий внесок у розвиток економіки країни. Співпраця з такими компаніями є не лише професійним викликом, а й великою честю для Bebeshko Consulting.

Компанія Bebeshko Consulting спеціалізується на наданні професійних

бухгалтерських послуг та розробці комплексних рішень, адаптованих до потреб будь-якої галузі бізнесу. В компанії розуміють, що кожне підприємство має унікальні особливості, тому експерти створюють індивідуальні підходи, які відповідають специфіці діяльності клієнта, обсягу фінансових операцій, поточних завдань та стратегічних цілей.

Основна перевага співпраці з Bebeshko Consulting полягає у тому, що вона бере на себе всі питання, пов'язані з бухгалтерським обліком, звітністю та фінансовими розрахунками. Це дозволяє клієнтам повністю зосередитися на головному – розвитку свого бізнесу, впровадженні нових ідей та оптимізації внутрішніх процесів. Фахівці компанії Bebeshko Consulting створюють умови, за яких підприємці не витрачають час на складну документацію, а зосереджуються на стратегічних аспектах управління своєю справою.

Кожне рішення, запропоноване спеціалістами, враховує сучасні стандарти ведення обліку, законодавчі вимоги та особливості конкретної галузі. Компанія прагне забезпечити прозорість і точність у роботі з фінансовими даними, що є запорукою успішної діяльності будь-якої компанії.

Серед послуг Bebeshko Consulting – складання фінансової звітності, аудит, податкове планування та підтримка в оформленні документів для взаємодії з державними установами. Компанія також надає консультації щодо оптимізації витрат, підвищення рентабельності та управління ризиками. Усе це спрямоване на досягнення максимального комфорту та впевненості клієнтів у фінансовій стабільності їхнього бізнесу.

Працюючи з компанією Bebeshko Consulting, підприємці отримують доступ до професійної команди, яка має багаторічний досвід і глибокі знання у сфері бухгалтерського обліку. Bebeshko Consulting не просто виконує технічну роботу, а стає надійним партнером, який допомагає приймати правильні рішення для розвитку справи.

Компанія Bebeshko Consulting гарантує індивідуальний підхід, оперативність і якість виконання кожного завдання. Клієнти знають, що можуть розраховувати на нашу підтримку у будь-якій ситуації, адже ми

завжди готові знайти оптимальне рішення для їхнього бізнесу.

Компанія Bebeshko Consulting надає широкий спектр послуг для бізнесів будь-якого розміру та галузі, допомагаючи підприємцям ефективно управляти своїми фінансами, оптимізувати податкові витрати та забезпечувати юридичну стабільність. Завдяки професійній команді, багаторічному досвіду та орієнтації на клієнта, компанія стала надійним партнером для багатьох підприємств.

Податкові консультації. Bebeshko Consulting пропонує експертні податкові консультації, адаптовані до потреб кожного клієнта. Послуги включають:

- Вибір оптимальної податкової схеми відповідно до специфіки діяльності компанії.
- Юридичні та управлінські консультації у сфері податків, враховуючи зміни законодавства.
- Підтримку у використанні податкових пільг та інших форм державної підтримки.
- Допомогу у заповненні податкових декларацій та забезпечення їх своєчасного подання.

Бухгалтерський супровід. Компанія надає комплексні послуги бухгалтерського обліку, забезпечуючи точність та оперативність. Серед послуг:

- Кадровий облік та нарахування зарплат.
- Подання річної фінансової звітності.
- Організація документообігу, впровадження ПРРО та РРО.
- Формування рахунків та ведення банківських операцій.
- Консультації з бухгалтерського обліку, контроль сплати податків.
- Підготовка та супровід клієнтів під час податкових перевірок.

Bebeshko Consulting гарантує професійний підхід до підготовки документів для камеральних, документальних та фактичних перевірок. Крім того, компанія допомагає оскаржувати штрафні санкції чи донараховані

податки.

Юридичні послуги. Фахівці Bebeshko Consulting забезпечують юридичну безпеку бізнесу завдяки таким послугам:

- Реєстрація юридичних осіб та ФОП, а також їх ліквідація.
- Оформлення ліцензій, дозволів та реєстрація торгових марок.
- Внесення змін до установчих документів компаній.
- Юридичні консультації з питань угод, фінансових чи господарських операцій.

Переваги співпраці з Bebeshko Consulting

1. Досвід. Кожен спеціаліст має глибокі знання та багаторічний практичний досвід у фінансах, бухгалтерії та юриспруденції.
2. Оперативність. Розуміючи важливість швидкого реагування, компанія працює з обмеженим колом клієнтів, щоб гарантувати своєчасність послуг.
3. Поінформованість. Фахівці завжди стежать за актуальними змінами у законодавстві, стандартах бухгалтерського обліку та фінансової звітності.
4. Відповідальність. Усі послуги надаються на основі чітких договорів, які гарантують конфіденційність, якість та своєчасне виконання робіт.

Bebeshko Consulting прагне стати для своїх клієнтів не лише виконавцем технічних завдань, а справжнім партнером, який забезпечує злагоджену роботу бізнесу. Компанія допомагає підприємцям мінімізувати ризики, покращити фінансові показники та зосередитися на стратегічному розвитку. Обравши Bebeshko Consulting, клієнти отримують не просто сервіс, а впевненість у стабільності та безпеці свого бізнесу.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану компанії Bebeshko Consulting

Оцінка фінансово-економічного стану підприємства є важливим інструментом для аналізу його стійкості та ефективності. Вона дозволяє

визначити рівень платоспроможності, фінансової стійкості та ліквідності, що є критичними для стабільного функціонування. Ця оцінка допомагає виявити проблемні аспекти фінансової діяльності, запобігти можливим кризам та знайти шляхи їх усунення. Аналіз фінансових показників дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів, визначити рентабельність і прибутковість діяльності. Результати оцінки слугують основою для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат, залучення інвестицій та вдосконалення бізнес-процесів. Вони також забезпечують прозорість діяльності підприємства для зовнішніх зацікавлених сторін, таких як інвестори, кредитори та партнери. Таким чином, оцінка фінансово-економічного стану є необхідною для забезпечення стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та ефективного планування майбутньої діяльності.

Аналіз показників діяльності компанії Bebeshko Consulting за 2021-2023 роки представлений в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз основних показників діяльності компанії Bebeshko Consulting

Показник	2021	2022	2023	Абс.відх. 2023/2021	Абс.відх. 2023/2022	Відн.відх. 2023/2021	Відн.відх. 2023/2022
Чистий дохід від надання послуг, виконання робіт, тис. грн	3944,25	5098,55	6540,52	2596,27	1441,97	65,82	28,28
Собівартість наданих послуг, виконаних робіт, тис. грн	3431,50	4282,78	5363,23	1931,73	1080,45	56,29	25,23
Витрати на 1 грн наданих послуг, виконаних робіт, грн.	0,87	0,84	0,82	-0,05	-0,02	-5,75	-2,38
Валовий прибуток, тис. грн	512,75	815,77	1177,29	664,54	361,53	129,60	44,32
Рентабельність витрат, %	14,94	19,05	21,95	7,01	2,90	46,90	15,24

Рентабельність реалізації, %	13,00	16,00	18,00	5,00	2,00	38,46	12,50
Чистий прибуток, тис. грн	34,2	28,5	32,1	-2,10	3,6	-6,14	12,63
Активи, тис. грн	842,1	832	845,3	3,20	13,3	0,38	1,60
Зобов'язання, тис. грн	23,1	20,2	22,6	-0,50	2,4	-2,16	11,88
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	623,1	623,1	688,4	65,30	65,3	10,48	10,48
Фондовіддача основних засобів, тис. грн	6,33	8,18	9,50	3,17	1,32	50,09	16,11
Середні залишки оборотних кошти, тис. грн	219	208,9	156,9	-62,10	-52	-28,36	-24,89
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, тис. грн	18,01	24,41	41,69	23,68	17,28	131,46	70,80
Рентабельність виробничих фондів, тис. грн	60,89	98,05	139,28	78,39	41,23	128,73	42,05
Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	12	14	17	5,00	3	41,67	21,43
Середньорічна продуктивність одного працівника, тис. грн./особу	328,69	364,18	384,74	56,05	20,55	17,05	5,64
Фонд оплати праці, тис. грн	2093,21	2591,08	3325,2	1231,99	734,12	58,86	28,33
Середньомісячна ЗП одного працівника, грн	14536,2	15423,1	16300	1763,80	876,9	12,13	5,69

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.1, свідчить про стабільно прибуткову та ефективну діяльність досліджуваного підприємства протягом 2021–2023 років. Основним показником успішності є чистий дохід від надання послуг, який демонстрував стійке зростання упродовж усього періоду. У 2023 році цей показник досягнув свого максимального значення, що стало вагомим досягненням. Зокрема, порівняно з 2022 роком, чистий дохід збільшився на 1441,97 тис. грн. Загалом, за три роки зростання становило 1,66 рази, і у 2023

році дохід сягнув рівня 6540,52 тис. грн. Такий результат засвідчує не лише стабільність діяльності підприємства, але й покращення його позицій навіть у складних економічних умовах країни.

Разом з тим, варто відзначити, що собівартість наданих послуг також демонструвала зростання упродовж цього періоду. У період із 2021 по 2023 роки собівартість збільшилася у 1,56 рази. Однак, позитивним є той факт, що темпи приросту чистого доходу від реалізації послуг випереджали темпи зростання собівартості. Завдяки цьому рівень витрат на кожную гривню реалізованої продукції поступово зменшувався. За три роки цей показник скоротився на 0,05 грн., що становило 105,75% рівня 2021 року. Ця тенденція підтверджується даними графічного зображення (рис. 2.2), яке ілюструє позитивну динаміку оптимізації витрат.

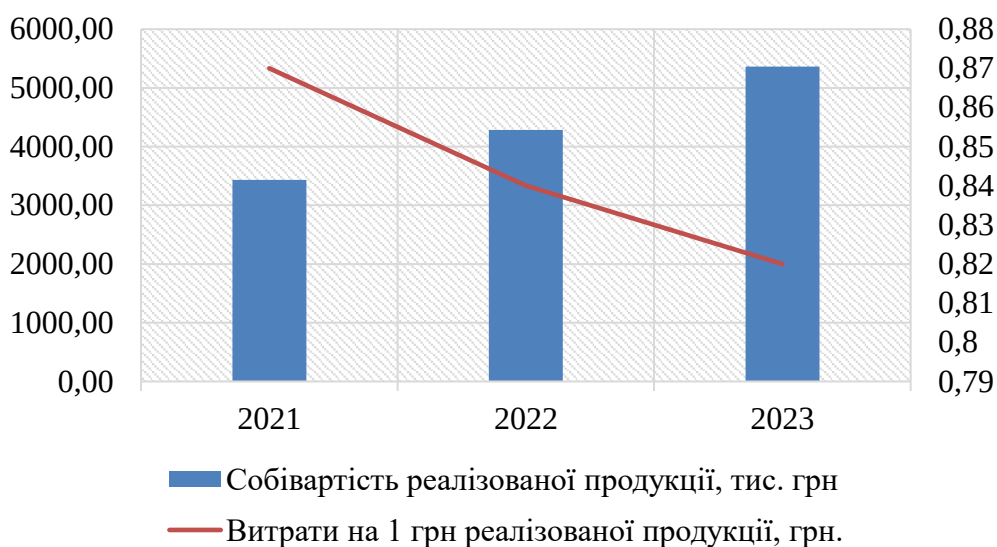


Рис. 2.2. Динаміка собівартості реалізованої продукції та витрат на 1 грн. наданих послуг компанії Bebeshko Consulting

Загалом, результати аналізу засвідчують ефективність управління ресурсами підприємства, зростання його доходів та одночасне зменшення витратності. Такі показники є яскравим прикладом того, як підприємство може не лише адаптуватися до складних умов, але й активно розвиватися,

посилюючи свої конкурентні позиції на ринку.

На основі аналізу представленого графіка можна зробити висновок, що ефективність управління витратами у досліджуваній компанії демонструє позитивну тенденцію до зростання. Це свідчить про покращення внутрішніх бізнес-процесів, що сприяє оптимізації витрат і забезпечує більш стійке фінансове становище підприємства.

Щодо валового прибутку, його динаміка також свідчить про стабільний розвиток компанії. За три роки цей показник зріс на 0,66 млн грн., що є важливим підтвердженням позитивної фінансової динаміки. Зростання валового прибутку є результатом злагодженого управління ресурсами, а також підвищення ефективності діяльності підприємства.

Чистий прибуток, однак, демонструє менш однозначну динаміку. У 2023 році він виявився на 6,14% нижчим, ніж у 2021 році — початковому році спостережень. Водночас порівняно з 2022 роком у 2023 році показник чистого прибутку зріс на 12,36%. Така ситуація може свідчити про вплив зовнішніх факторів чи разові витрати, які вплинули на фінансовий результат. Незважаючи на це, зростання у 2023 році вказує на поступове відновлення та покращення фінансової стабільності.

Динаміка показників прибутку підприємства наочно представлена на рис. 2.3, що дозволяє краще оцінити як довгострокові, так і короткострокові зміни у фінансовій ефективності. У комплексі ці дані підтверджують прагнення компанії до підвищення ефективності управління і здатність долати виклики, пов'язані зі змінами у бізнес-середовищі.

У 2023 році компанія Bebeshko Consulting продемонструвала значне покращення фінансових показників, що позитивно вплинуло на її рентабельність. Рентабельність витрат досягла майже 22%, що свідчить про ефективність використання ресурсів: на кожную гривню, витрачену на виробництво та реалізацію послуг, компанія отримала 22 копійки прибутку. Крім того, валовий прибуток склав 18 копійок на кожную гривню виручки, що є ще одним свідченням стабільного фінансового зростання.

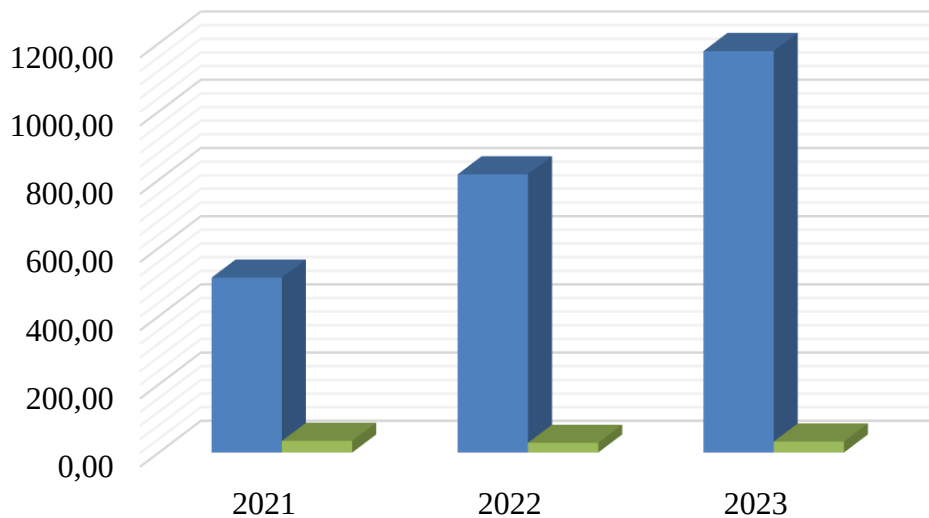


Рис. 2.3. Динаміка валового та чистого прибутку компанії Bebeshko Consulting

Компанія активно інвестує в необоротні активи, що стало основним джерелом збільшення загальної вартості активів. У період з 2021 по 2023 рік середньорічна вартість основних засобів зросла на 10,48%. Ефективність їх використання також значно зросла, досягнувши рівня 9,50 грн./грн. у 2023 році порівняно з 6,3 грн./грн. у 2021 році, що свідчить про підвищення продуктивності. Основні засоби компанії переважно складаються з офісної техніки та меблів, тоді як офісні приміщення орендуються.

Що стосується оборотних коштів, їх скорочення пояснюється спрямуванням значної частини коштів на придбання нової техніки та обладнання для розширення робочих місць. У результаті сума оборотних коштів зменшилася з 0,22 млн грн у 2021 році до 0,16 млн грн у 2023 році. Однак ефективність їх використання суттєво зросла: коефіцієнт оборотності досяг 41,7 об./рік, що скоротило тривалість одного обороту до 8,76 днів, майже втричі менше порівняно з 2021 роком.

На тлі збільшення вартості основних засобів та оборотних коштів, а також зростання прибутку від реалізації продукції, спостерігалось значне

підвищення рентабельності виробничих фондів. У 2023 році цей показник досяг 139,3%, що означає, що на кожну гривню, вкладену в основні засоби та оборотні кошти, компанія отримала 1,39 грн прибутку.

Загальна динаміка рентабельності компанії Bebeshko Consulting представлена на рис. 2.4, і вона підтверджує, що підприємство рухається в напрямку підвищення ефективності своєї діяльності, стабільно збільшуючи прибутковість і оптимізуючи використання ресурсів.

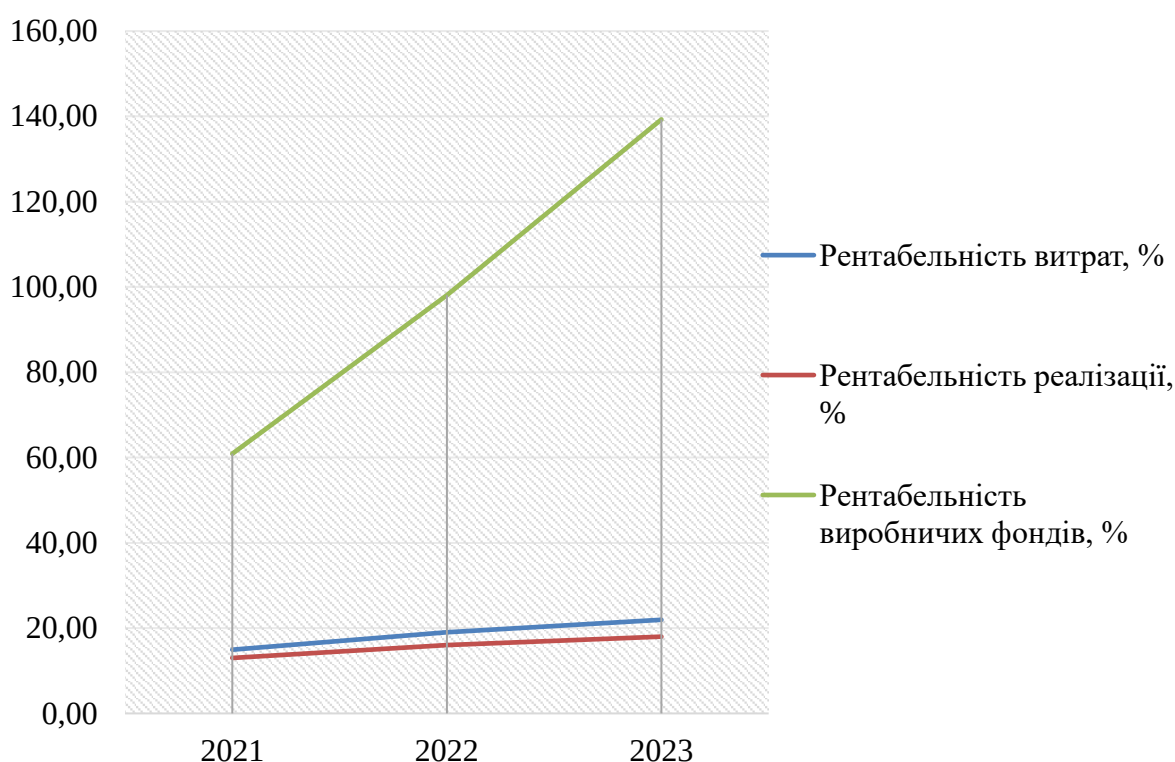


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності компанії Bebeshko Consulting в 2021-2023 рр.

У 2023 році в компанії спостерігалось збільшення чисельності працівників, що безпосередньо пов'язане із створенням нових робочих місць. Ця тенденція є важливою, оскільки вона свідчить про розвиток організації та покращення її операційної діяльності. Поряд із цим позитивним процесом було відзначено стійке зростання продуктивності праці, що є ще одним

важливим досягненням компанії.

Аналізуючи зміни у 2022 та 2023 роках, можна побачити, що підвищення продуктивності праці супроводжувалося збільшенням середньої заробітної плати. Це вказує на прагнення компанії до покращення умов праці для персоналу та надання їм додаткових стимулів. Проте у 2023 році було зафіксовано, що темпи зростання середньої заробітної плати трохи перевищили темпи зростання продуктивності праці.

Ця обставина є важливим сигналом для керівництва компанії, оскільки подальше перевищення темпів зростання заробітної плати над продуктивністю праці може вплинути на фінансові показники та конкурентоспроможність компанії. У цьому контексті керівництву необхідно вжити заходів для балансування цих показників. На графіку, представлено у вигляді рисунка 2.5, детально показано динаміку співвідношення між темпами зростання заробітної плати та продуктивності праці за період 2021–2023 років. Ці дані дозволяють зробити висновки та розробити відповідні стратегії на майбутнє.

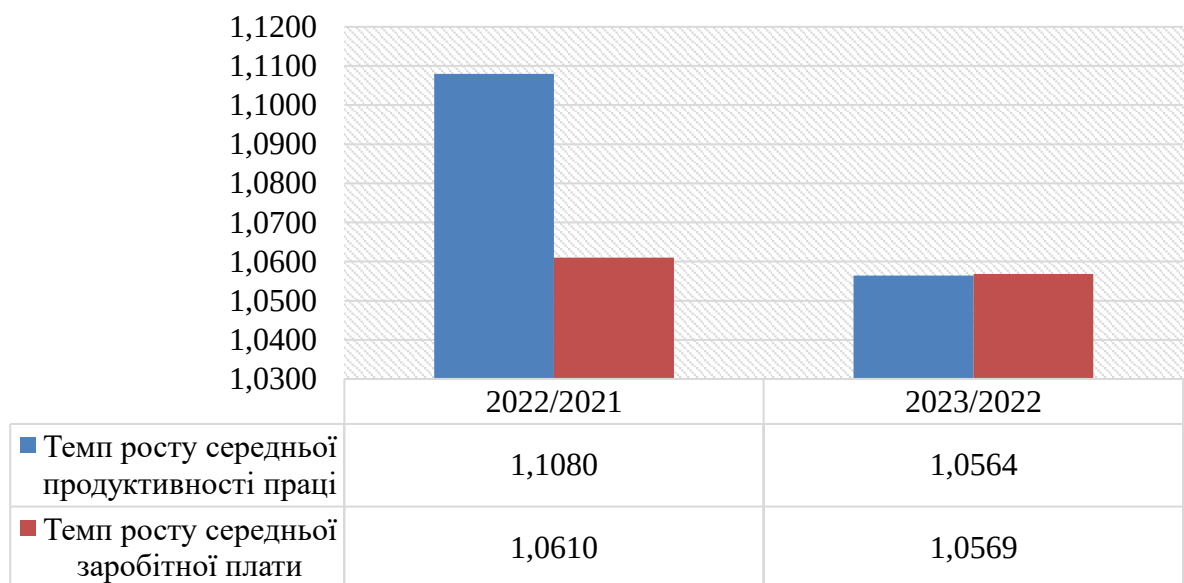


Рис. 2.5. Співвідношення темпів росту середньої продуктивності праці та середньої заробітної плати в компанії Bebeshko Consulting

Отже, подальше глибоке вивчення напрямів розвитку компанії Bebeshko Consulting є важливою умовою для забезпечення її стабільного положення на ринку та успішного протистояння зростаючій конкуренції в сфері консалтингових послуг. У сучасному динамічному середовищі ринку консалтингу компанія повинна не лише реагувати на зміни, а й проактивно адаптувати свою діяльність, щоб залишатися конкурентоспроможною.

Аналіз існуючих тенденцій у галузі, оцінка сильних і слабких сторін компанії, а також визначення нових можливостей для розвитку — усе це є основою для формування довгострокової стратегії. Безперервне вивчення ринкових умов, інноваційних рішень та змін у потребах клієнтів дозволить компанії не тільки утримувати свої позиції, але й досягати нових вершин у своєму сегменті.

Крім того, розвиток компанії повинен бути спрямований на вдосконалення внутрішніх процесів, підвищення ефективності роботи персоналу та впровадження новітніх технологій. Це дозволить оптимізувати витрати, підвищити якість послуг і забезпечити клієнтам ще більше цінності. Інвестиції у розвиток людського капіталу, зокрема, через навчання, тренінги та підвищення кваліфікації працівників, також є ключовими для збереження лідерських позицій компанії.

Успішне протистояння конкурентам вимагає від компанії не лише стабільності, але й гнучкості у прийнятті управлінських рішень, здатності швидко впроваджувати зміни та адаптуватися до нових викликів. Лідерство на ринку консалтингових послуг досягається через інновації, надання унікальних рішень клієнтам і забезпечення високого рівня сервісу.

Таким чином, систематичне вивчення та впровадження нових напрямів розвитку є фундаментом, який гарантує стабільність компанії Bebeshko Consulting та забезпечує її здатність успішно конкурувати на ринку. Це дозволить не лише утримувати існуючі позиції, але й поступово розширювати частку ринку, зміцнюючи імідж надійного та професійного партнера для

бізнесу.

2.3. Аналіз надаваних послуг та витрат компанії Bebeshko Consulting

Bebeshko Consulting – це компанія, яка надає широкий спектр професійних бухгалтерських та юридичних послуг, створених спеціально для бізнесу. Її діяльність охоплює ключові напрями, які спрямовані на підтримку підприємців у питаннях обліку, податкового планування та юридичного супроводу.

Основні послуги компанії:

1. Бухгалтерський супровід. Компанія надає повний спектр послуг з ведення бухгалтерського обліку, починаючи з обробки первинної документації та закінчуючи складанням і поданням звітності. Серед інших послуг – нарахування заробітної плати та консультації з питань оподаткування. Це дозволяє клієнтам зосередитися на розвитку бізнесу, довіривши облік професіоналам.
2. Податкові консультації. Фахівці Bebeshko Consulting допомагають клієнтам обрати оптимальну податкову схему, враховуючи особливості їхнього бізнесу. Крім цього, клієнтів інформують про зміни в законодавстві, надають підтримку в отриманні податкових пільг і допомагають у заповненні податкових декларацій.
3. Юридичні послуги. До цього напрямку входять реєстрація та ліквідація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, оформлення ліцензій та дозвільних документів, реєстрація торгових марок, а також внесення змін до установчих документів. Крім того, компанія надає консультації з фінансових і господарських питань, що дозволяє клієнтам уникати юридичних ризиків.
4. Супровід під час перевірок. Bebeshko Consulting займається підготовкою документації для податкових перевірок, допомагає у взаємодії з контролюючими органами та надає підтримку в оскарженні податкових

донарахувань або штрафів. Це гарантує клієнтам захист інтересів і спокій під час перевірок.

Аналіз складу (асортименту) та динаміки надаваних послуг компанії Bebeshko Consulting зведений в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз асортименту послуг компанії Bebeshko Consulting

Групи послуг	Обсяг наданих послуг, тис. грн.			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		відносне	
				2022 від 2021	2023 від 2022	2022 від 2021	2023 від 2022
Бухгалтерський супровід	2164,3	2890,3	3818,3	726,0	928,0	33,54	32,11
Податкові консультації	564,2	700,1	790,3	135,9	90,2	24,09	12,88
Юридичні послуги	987,7	1111,3	1401,3	123,6	290,0	12,51	26,10
Супровід від час перевірок	228,05	396,9	530,6	168,8	133,7	74,02	33,70
Разом	3944,25	5098,55	6540,52	1154,3	1442,0	29,27	28,28

Представлені в табл. 2.2 дані чітко демонструють стабільне зростання обсягів кожної з груп послуг, які надаються, протягом усього досліджуваного періоду (рис. 2.6). Це явище можна пояснити кількома факторами.

По-перше, значну роль у цьому зіграла релокація бізнесів з окупованих територій та регіонів, де тривають активні бойові дії, що спричинило підвищений попит на різноманітні послуги для адаптації та відновлення діяльності в нових умовах. По-друге, активний розвиток підприємництва в регіоні також сприяє цьому зростанню. Водночас дефіцит кваліфікованих фахівців, викликаний міграцією кадрів за кордон через війну, створив додатковий попит на аутсорсингові послуги.

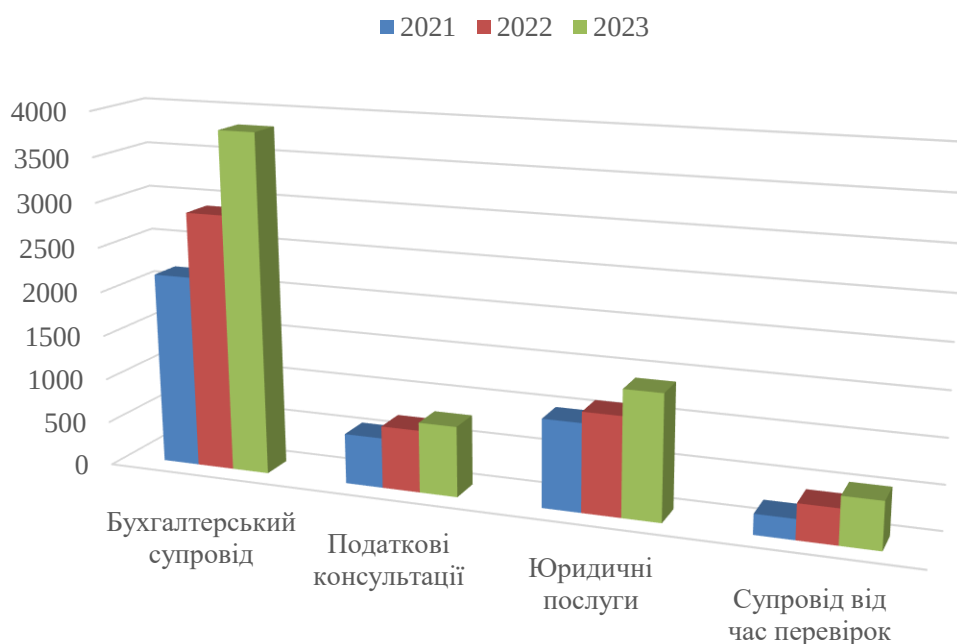


Рис. 2.6. Динаміка надаваних послуг компанією Bebeshko Consulting

Особливо примітним є значний приріст у групі послуг бухгалтерського супроводу, яка є базовим напрямом діяльності аналізованої компанії. У 2023 році обсяг цих послуг досяг 132,22% рівня 2022 року, що свідчить про істотне зростання. Загалом за період 2021–2023 років сумарна вартість наданих бухгалтерських послуг зросла в 1,8 раза. Це підтверджує важливість цієї категорії для клієнтів у контексті сучасних економічних умов.

Група послуг зі супроводу під час перевірок також демонструє стрімке зростання популярності. Це можна пояснити посиленням контролю з боку державних податкових органів, які намагаються виявити приховані доходи та нелегальну діяльність. Клієнти все частіше звертаються до таких послуг, щоб забезпечити собі юридичну підтримку та захист інтересів у процесі перевірок.

Юридичні послуги, у свою чергу, показують динамічний розвиток, що безпосередньо пов'язаний із зростанням кількості новостворених бізнесів у регіоні, а також із процесом перереєстрації компаній, які перемістили свою діяльність. Це свідчить про важливість правової підтримки в умовах релокації

та масштабування бізнесу.

Хоча податкові консультації також демонструють тенденцію до зростання, їх динаміка є дещо повільнішою порівняно з іншими групами послуг. Однак це не зменшує їхньої важливості, оскільки такі послуги забезпечують клієнтам ефективне планування оподаткування та зниження фінансових ризиків.

Аналізований період свідчить про загальне збільшення попиту на послуги компанії, що є відображенням поточних економічних і соціальних змін у країні.

В табл. 2.3 представлений аналіз структури за групами надаваних послуг.

Таблиця 2.3

Аналіз структури послуг компанії Bebeshko Consulting

Групи послуг	Структура, %			Структурні зрушення, %	
	2021	2022	2023	2022 від 2021	2023 від 2022
Бухгалтерський супровід	54,87	56,69	58,38	1,82	1,69
Податкові консультації	14,30	13,73	12,08	-0,57	-1,65
Юридичні послуги	25,04	21,80	21,42	-3,25	-0,37
Супровід від час перевірок	5,78	7,78	8,11	2,00	0,33
Разом	100	100	100	0	0

Основним напрямом діяльності компанії Bebeshko Consulting є надання бухгалтерських послуг, які займають провідну позицію в структурі отриманого доходу. Їхня частка неухильно зростає з року в рік. У 2023 році питома вага бухгалтерських послуг досягла 58,38%, що на 3,5% більше порівняно з 2021 роком (рис. 2.7). Це свідчить про високий попит на послуги в цьому сегменті, а також про зростаючу залежність бізнесів від професійного бухгалтерського супроводу в умовах сучасних економічних викликів.

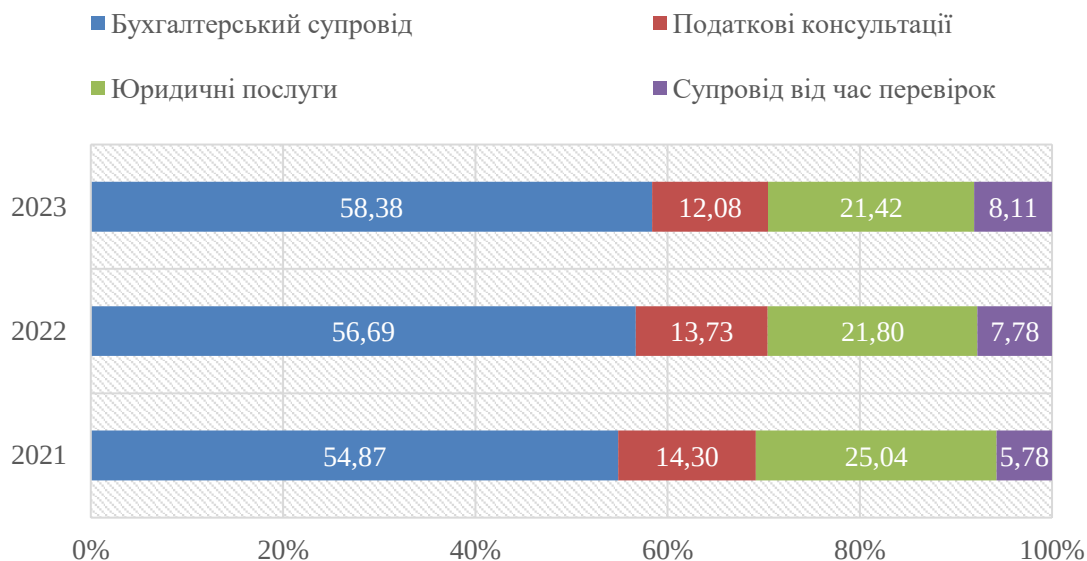


Рис. 2.7. Структура послуг компанії Bebeshko Consulting

Водночас, зростає і популярність послуг зі супроводу під час перевірок. Поступове збільшення їхньої частки в структурі доходів демонструє, що клієнти все більше довіряють компанії вирішення питань, пов'язаних із перевітками з боку контролюючих органів. Це може бути зумовлено як посиленням державного регулювання, так і бажанням підприємців убезпечити себе від можливих ризиків. Позитивна динаміка свідчить про збільшення довіри як з боку постійних клієнтів, так і нових компаній, які прагнуть захистити свої інтереси.

Попри те, що в абсолютних значеннях доходи від податкових консультацій та юридичних послуг зростають, їхні частки у загальній структурі доходів компанії поступово зменшуються протягом аналізованого періоду (2021–2023 роки). Це може бути пов'язано із тим, що ці напрямки хоч і залишаються важливими, проте відчувають конкуренцію з боку інших груп послуг, які зростають більш стрімкими темпами. Зменшення частки не обов'язково свідчить про зниження попиту на ці послуги, а радше про суттєве домінування бухгалтерського супроводу та супроводу перевірок у загальній структурі надаваних послуг.

Загалом, аналіз структури доходів компанії за період 2021–2023 років показує, що основними драйверами розвитку є бухгалтерські послуги та супровід перевірок, які формують ядро діяльності компанії та визначають її конкурентоспроможність. Інші послуги, хоча й демонструють абсолютний приріст, мають меншу динаміку відносно цих ключових напрямків.

Цікавим також вивчення структури надаваних послуг за їх отримувачами. Компанія працює з клієнтами різних сфер, таких як:

- готельно-ресторанний бізнес,
- IT-послуги,
- інтернет-магазини,
- приватні медичні центри,
- оптова та роздрібна торгівля,
- мале і середнє виробництво.

В табл. 2.4 представлений аналіз структури наданих послуг за їх отримувачами.

Таблиця 2.4

Структура послуг компанії Bebeshko Consulting за отримувачами

Групи споживачів за сферою їх діяльності	Обсяг наданих послуг, тис. грн.			Структура, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
готельно-ресторанний бізнес	830,9	980,05	1200,4	21,07	19,22	21,07
IT-послуги	772,4	996,8	1324,2	19,58	19,55	19,58
інтернет-магазини	342,1	546,3	764,8	8,67	10,71	8,67
приватні медичні центри	453,8	548,8	705,52	11,51	10,76	11,51
оптова та роздрібна торгівля	967,7	1003,3	1132,2	24,53	19,68	24,53
мале і середнє виробництво	577,35	1023,3	1413,4	14,64	20,07	14,64
Разом	3944,25	5098,55	6540,52	100	100	100

З наведених в табл. 2.4 результатів видно, що споживання послуг зростає за кожною групою споживачів, але найактивніше це відбувається за групами: готельно-ресторанний бізнес, IT-послуги, інтернет-магазини та особливо мале та середнє виробництво. Це пояснюється тими ж самі причинами, що й динаміка за спожитими послугами – здебільшого за рахунок переміщення

бізнесів на територію областей західної частини України, в тому числі Львівську область, та створення нових бізнесів на цій території. Приріст по інтернет-магазинах пояснюється намаганням власників з одного боку забезпечити ведення своїх справ, з іншого розвитком діяльності та намаганням охопити якомога більшу аудиторію клієнтів. Зростання послуг, які надаються суб'єктам господарювання сфери ІТ-послуг, свідчить про нарощування потенціалу нашої країни в цій сфері.

Аналіз діяльності компанії Bebeshko Consulting буде більш повним і глибоким, якщо до нього додати оцінку складу, структури та динаміки витрат компанії. Цей підхід дозволяє не лише оцінити ефективність роботи компанії, але й виявити ключові аспекти, які впливають на її фінансові результати та конкурентоспроможність.

Згідно з даними табл. 2.5, детальне вивчення витрат компанії дає змогу простежити, як змінювалися їхні складові протягом аналізованого періоду.

Таблиця 2.5

Аналіз складу та динаміки витрат (за елементами операційних витрат)
компанії Bebeshko Consulting

Показник	2021	2022	2023	Абс.відх. 2023/2021	Абс.відх. 2023/2022	Відн.відх. 2023/2021	Відн.відх. 2023/2022
Матеріальні затрати	26,28	25,068	31,38	5,10	6,31	19,41	25,18
Витрати на оплату праці	2093,21	2591,08	3325,20	1231,99	734,12	58,86	28,33
Відрахування на соціальні заходи	341,99	425,81	549,26	207,26	123,45	60,60	28,99
Амортизація	124,62	124,62	137,68	13,06	13,06	10,48	10,48
Інші операційні витрати	845,39	1116,20	1319,71	474,32	203,51	56,11	18,23
Разом	26,28	25,068	31,38	5,10	6,31	19,41	25,18

Оцінка складу витрат дозволяє виділити основні статті, на які припадає найбільша частина витрат. Це можуть бути витрати на оплату праці,

матеріальні ресурси, маркетинг, оренду, адміністративні витрати тощо. Аналіз структури витрат допомагає визначити, який відсоток від загальних витрат займає кожна стаття. Це, своєю чергою, дає змогу виявити пріоритетні напрями, які потребують оптимізації.

Динаміка витрат показує, як змінювалися витрати компанії у часі. Наприклад, можна побачити, чи зросли витрати на оплату праці, маркетинг або інші категорії, а також з'ясувати причини цих змін. Аналіз динаміки дозволяє компанії своєчасно реагувати на збільшення витрат, що виходять за межі запланованого бюджету, і приймати відповідні рішення для їх оптимізації.

Комплексний підхід до оцінки витрат компанії Bebeshko Consulting дає можливість глибше зрозуміти, як розподіляються ресурси компанії, наскільки раціонально вони використовуються, і які аспекти діяльності потребують коригування. Усе це сприяє більш ефективному плануванню, зростанню рентабельності та досягненню стратегічних цілей компанії. Табл. 2.2 містить усі необхідні дані для такого аналізу, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки і розробити конкретні рекомендації для покращення управління витратами.

Оцінка складу витрат дозволяє виділити основні статті, на які припадає найбільша частина витрат. Це можуть бути витрати на оплату праці, матеріальні ресурси, маркетинг, оренду, адміністративні витрати тощо. Аналіз структури витрат допомагає визначити, який відсоток від загальних витрат займає кожна стаття. Це, своєю чергою, дає змогу виявити пріоритетні напрями, які потребують оптимізації.

Динаміка витрат показує, як змінювалися витрати компанії у часі. Наприклад, можна побачити, чи зросли витрати на оплату праці, маркетинг або інші категорії, а також з'ясувати причини цих змін. Аналіз динаміки дозволяє компанії своєчасно реагувати на збільшення витрат, що виходять за межі запланованого бюджету, і приймати відповідні рішення для їх оптимізації.

Комплексний підхід до оцінки витрат компанії Bebeshko Consulting дає можливість глибше зрозуміти, як розподіляються ресурси компанії, наскільки раціонально вони використовуються, і які аспекти діяльності потребують коригування. Усе це сприяє більш ефективному плануванню, зростанню рентабельності та досягненню стратегічних цілей компанії. Табл. 2.2 містить усі необхідні дані для такого аналізу, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки і розробити конкретні рекомендації для покращення управління витратами.

З отриманих даних чітко видно, що в період 2021–2023 років витрати компанії Bebeshko Consulting зростали за всіма зазначеними в таблиці елементами. Найбільше зростання зафіксовано у витратах, пов'язаних із персоналом підприємства. Зокрема, витрати на заробітну плату та відрахування на соціальні заходи збільшилися в 1,28 рази у 2023 році порівняно з 2022 роком. Цей приріст може бути пов'язаний зі збільшенням кількості працівників унаслідок створення нових робочих місць, а також з підвищенням рівня середньої заробітної плати.

Матеріальні витрати в 2023 році зросли на чверть порівняно з 2022 роком. Це збільшення було спричинене додатковими витратами на забезпечення нових робочих місць, включаючи закупівлю обладнання, матеріалів та інших ресурсів. Цей процес також став причиною підвищення амортизаційних відрахувань, оскільки введення в експлуатацію нових активів потребує нарахування амортизації.

Інші операційні витрати також продемонстрували суттєве зростання. У період 2021–2023 років вони збільшилися більш ніж у половину. Основними статтями витрат у цьому елементі були орендні платежі, які суттєво зросли у 2023 році. Це зростання пояснюється ускладненням економічної ситуації в країні, що вплинуло на рівень орендної плати. Оренда стала більш затратною статтею через підвищення вартості комерційної нерухомості та збільшення супутніх витрат.

Важливо зазначити, що аналіз структури витрат компанії Bebeshko

Consulting надає цінну інформацію для подальшого стратегічного планування. У таблиці 2.6 та на рисунку 2.8 представлено детальну структуру витрат компанії, що дозволяє оцінити співвідношення основних статей витрат і динаміку їх змін за аналізований період. Ці дані слугують основою для розробки заходів з оптимізації витрат, що сприятиме підвищенню ефективності роботи компанії та забезпеченню її фінансової стабільності.

Таблиця 2.6

Оцінка структури операційних витрат компанії

Показник	Структура, %			Структурні зрушення, %	
	2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022
Матеріальні затрати	0,77	0,59	0,59	-0,18	0,00
Витрати на оплату праці	61,00	60,50	62,00	-0,50	1,50
Відрахування на соціальні заходи	9,97	9,94	10,24	-0,02	0,30
Амортизація	3,63	2,91	2,57	-0,72	-0,34
Інші операційні витрати	24,64	26,06	24,61	1,43	-1,46
Разом	100	100	100		

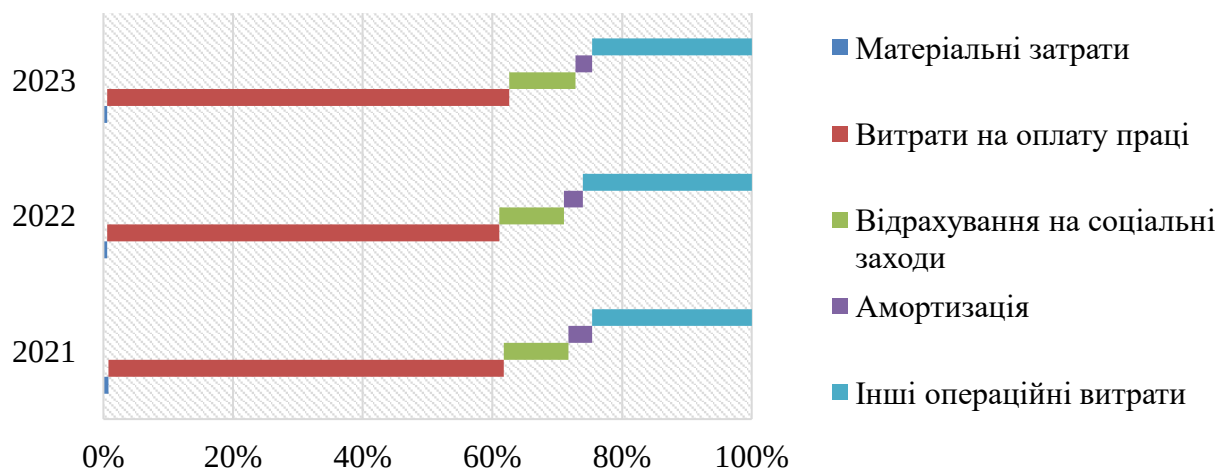


Рис. 2.8. Структура витрат за елементами компанії Bebeshko Consulting в 2021-2023 рр.

Зростання витрат, незважаючи на його причини, вимагає підвищеної уваги з боку керівництва компанії. Своєчасний аналіз динаміки та структури витрат допоможе виявити можливості для зниження витрат або їх оптимізації, що особливо важливо в умовах нестабільної економіки.

Як видно з рис. 2.6, структура витрат компанії Bebeshko Consulting за елементами протягом 2021–2023 років залишалася відносно стабільною і не зазнала суттєвих структурних змін. Основною складовою витрат, як і раніше, є витрати на заробітну плату, які займають найбільшу питому вагу серед усіх елементів. Така ситуація є цілком логічною, оскільки специфіка діяльності компанії безпосередньо пов'язана з високим рівнем залученості персоналу до розумової праці.

Основна діяльність працівників компанії спрямована на аналітичну, дослідницьку та консультативну роботу. Результатом цієї діяльності є створення професійних звітів, розробка стратегічних рішень, підготовка бізнес-проектів та рекомендацій для клієнтів. Усе це вимагає високого рівня кваліфікації персоналу, що, своєю чергою, обумовлює значні витрати на оплату праці, а також на соціальні відрахування.

Висока питома вага витрат на заробітну плату відображає стратегічний фокус компанії на підтримці та розвитку людського капіталу. Саме професіоналізм і компетентність співробітників є основними ресурсами, які забезпечують успіх компанії на ринку консалтингових послуг. Такий розподіл витрат є типовим для компаній, які працюють у сфері інтелектуальної праці, оскільки кінцевий продукт формується завдяки знанням, досвіду та навичкам персоналу.

Збереження стабільної структури витрат протягом трьох років свідчить про те, що компанія Bebeshko Consulting дотримується чітко визначеної стратегії управління своїми ресурсами. Разом з тим, такий аналіз підтверджує, що компанія орієнтована на якісне виконання своїх зобов'язань перед клієнтами, роблячи ставку на компетентний персонал як ключовий чинник

конкурентної переваги.

Дані рис. 2.6 демонструють, що домінування витрат на оплату праці у структурі витрат є виправданим і відповідає специфіці діяльності компанії. Така ситуація вказує на стабільність операційної моделі компанії та важливість продовження інвестицій у розвиток і підтримку професійного рівня персоналу, що є фундаментом успіху в консалтинговій сфері.

Висновки до розділу 2

Компанія Bebeshko Consulting є провідною компанією у сфері бухгалтерських та юридичних послуг, яка допомагає підприємцям ефективно управляти бізнесом та уникати складнощів у веденні документації. Основна місія компанії – створити комфортні умови для розвитку бізнесу клієнтів, зосереджуючи їхню увагу на стратегічних цілях і зменшуючи адміністративні навантаження. Завдяки кваліфікованим спеціалістам з багаторічним досвідом компанія забезпечує професійний супровід у фінансових, податкових та юридичних питаннях, знижуючи ризики для клієнтів. Bebeshko Consulting активно впроваджує інноваційні рішення, такі як автоматизація обліку та оптимізація витрат, що дозволяє підприємцям зекономити час і ресурси. Компанія пропонує широкий спектр послуг: від податкового планування та кадрового обліку до реєстрації компаній, судового представництва та аудиту. Ключовою перевагою Bebeshko Consulting є індивідуальний підхід до кожного клієнта, що включає детальний аналіз специфіки бізнесу для розробки оптимальних рішень. Співпраця з компанією дає змогу підприємцям зосередитися на стратегічному розвитку свого бізнесу, залишаючи вирішення юридичних та бухгалтерських завдань професіоналам. Bebeshko Consulting гарантує оперативність, точність та повну конфіденційність у виконанні завдань, що створює довіру серед клієнтів. Компанія є надійним партнером для представників різних галузей, від IT та HoReCa до медичних закладів і виробничих підприємств, забезпечуючи їм стабільність і прозорість бізнесу.

Завдяки постійному вдосконаленню сервісу Bebeshko Consulting допомагає клієнтам не тільки вирішувати поточні питання, але й досягати довгострокового успіху, закладаючи фундамент для сталого розвитку їхнього бізнесу.

У період 2021–2023 років компанія Bebeshko Consulting демонструвала стабільно прибуткову діяльність із значним зростанням чистого доходу, який за три роки збільшився у 1,66 рази, досягнувши 6540,52 тис. грн у 2023 році. Хоча собівартість послуг також зросла у 1,56 рази, темпи приросту чистого доходу випереджали ці показники, що сприяло зменшенню рівня витрат на кожную гривню доходу. Валовий прибуток за три роки збільшився на 0,66 млн грн, що свідчить про покращення фінансової ефективності компанії. Попри короткочасне зниження у 2023 році порівняно з 2021 роком, чистий прибуток зріс на 12,36% у 2023 році порівняно з 2022 роком, що вказує на поступове фінансове відновлення. У 2023 році рентабельність витрат досягла 22%, що свідчить про ефективне використання ресурсів компанії.

Основні засоби зросли на 10,48% за аналізований період, а ефективність їх використання значно покращилася, досягнувши 9,50 грн/грн у 2023 році. Оборотні кошти скоротилися, але їх ефективність зросла: коефіцієнт оборотності досяг 41,7 об./рік, а тривалість одного обороту скоротилася до 8,76 днів.

Компанія демонструє здатність адаптуватися до складних ринкових умов, фокусуючись на підвищенні ефективності діяльності. Стратегічні інвестиції в людський капітал і внутрішні процеси створюють міцний фундамент для подальшого розвитку та збереження лідерських позицій у консалтинговій сфері.

Основними драйверами розвитку компанії Bebeshko Consulting є бухгалтерські послуги та супровід перевірок, які формують ядро її діяльності та забезпечують найбільшу частку доходів. Зростання попиту на бухгалтерські послуги обумовлене необхідністю бізнесів у професійному фінансовому супроводі, особливо в умовах економічної нестабільності. Популярність

послуг із супроводу під час перевірок свідчить про посилення контролю з боку державних органів та зростаючу довіру клієнтів до компанії у питаннях юридичного захисту. Відносно повільніше зростання доходів від податкових консультацій та юридичних послуг пояснюється конкуренцією з іншими напрямками, які демонструють більш стрімкий розвиток.

Аналіз структури витрат компанії показує, що основною статтею є витрати на оплату праці, що зумовлено специфікою її діяльності у сфері інтелектуальної праці. Підвищення витрат на матеріальні ресурси та оренду відображає зростання масштабів діяльності компанії, включаючи створення нових робочих місць та оновлення інфраструктури. Стабільність структури витрат упродовж аналізованого періоду свідчить про ефективну операційну модель та стратегічний фокус на розвиток людського капіталу.

Найактивніше зростання попиту спостерігається серед таких категорій клієнтів, як готельно-ресторанний бізнес, ІТ-послуги, інтернет-магазини та мале і середнє виробництво.

Загальна позитивна динаміка діяльності компанії демонструє її здатність адаптуватися до викликів ринку, підтримувати довіру клієнтів і забезпечувати стабільне зростання навіть у складних економічних умовах.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ VEBESHKO CONSULTING ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФІКАЦІЮ БІЗНЕСУ

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою конкуренцією, економічною невизначеністю та швидкими змінами ринкових умов, диверсифікація бізнесу є одним із ключових інструментів для забезпечення стійкості та довгострокового розвитку компаній. Для Vebeshko Consulting, яка діє в умовах зростаючих вимог клієнтів та інтенсивної конкуренції, впровадження заходів з диверсифікації дозволить не лише зміцнити свої позиції на існуючому ринку, але й відкрити нові джерела доходів. Це особливо важливо в контексті адаптації до сучасних викликів, зокрема цифровізації, глобалізації та зростання попиту на комплексні консалтингові послуги.

Ініціативи з диверсифікації дозволять Vebeshko Consulting ефективніше використовувати свої ресурси, розширити спектр послуг для клієнтів та зменшити залежність від окремих ринкових сегментів. Завдяки впровадженню нових напрямів діяльності, таких як аналітичні дослідження, навчальні програми або інноваційні цифрові рішення, компанія зможе адаптуватися до змін, посилити свою конкурентоспроможність та закріпити репутацію надійного партнера у сфері консалтингу.

За результатами проведеного дослідження запропоновано наступні заходи для диверсифікації бізнесу компанії Vebeshko Consulting

1. Запровадження послуги фінансового планування для малого бізнесу

Малі підприємства часто стикаються з проблемами ефективного управління фінансами, через що виникають труднощі із залученням інвестицій, управлінням грошовими потоками чи плануванням зростання. Надання послуг фінансового планування, включаючи аналіз витрат, прогнозування прибутковості, та складання фінансових моделей, є логічним розширенням на основі існуючої компетенції компанії у сфері

бухгалтерського обліку.

Ця послуга дозволить залучити нових клієнтів із сегменту малого бізнесу, який часто недооцінює професійні консультації, але має великий потенціал для зростання.

Очікуваними в процесі впровадження заходу будуть наступні результати:

- Зростання клієнтської бази на 20-25% за рахунок малого бізнесу.
- Збільшення довіри клієнтів до компанії як до комплексного партнера.
- Збільшення доходу на 15-20% у першому році впровадження послуги.
- Очікуваний приріст доходу: до 30% від нових клієнтів малого бізнесу у перші 12 місяців.

2. Впровадження онлайн-платформи для бухгалтерського супроводу та консультацій

Зростання популярності онлайн-інструментів серед клієнтів малого та середнього бізнесу створює можливість для автоматизації частини послуг. Онлайн-платформа з функціями ведення звітності, консультацій у форматі відеоконференцій, а також персоналізованими рекомендаціями дозволить значно оптимізувати взаємодію з клієнтами. Така платформа не тільки зменшить навантаження на персонал, але й стане конкурентною перевагою на ринку.

Очікувані результати:

- Підвищення рівня клієнтської лояльності завдяки зручності послуг.
- Оптимізація робочого часу співробітників на 30%, що дозволить обслуговувати більшу кількість клієнтів.
- Додаткове джерело доходу (передплата на платформу) – приріст на 10-15% до загального доходу компанії.
- Очікуваний приріст доходу: на 15% у другий рік після впровадження.

Поєднання цих двох заходів дозволить компанії Bebeshko Consulting

розширити свою клієнтську базу, зміцнити позиції на ринку та досягти приросту загального доходу на 30-40% протягом трьох років.

Фінансове планування є ключовим елементом успіху малого бізнесу. Воно забезпечує підприємство чітким розумінням фінансового стану, допомагає приймати обґрунтовані рішення та мінімізувати ризики. Основні причини, чому фінансове планування важливе, представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Причини важливості фінансового планування для малого бізнесу

Причина	Пояснення
Контроль над фінансами	Фінансове планування дозволяє підприємцям точно розуміти, звідки надходять доходи і на що витрачаються кошти. Це допомагає уникати непередбачуваних витрат і краще контролювати грошові потоки.
Визначення потреб у фінансуванні	Малий бізнес часто стикається з необхідністю залучення кредитів чи інвестицій. Планування допомагає зрозуміти, коли і скільки коштів буде потрібно, та аргументувати ці потреби для потенційних інвесторів або банків.
Мінімізація ризиків	Аналіз потенційних ризиків і створення фінансового резерву дозволяє бізнесу бути готовим до непередбачуваних обставин, таких як економічні кризи, сезонні спади або зміна попиту.
Підтримка стабільності грошових потоків	Прогнозування надходжень і витрат дозволяє уникати касових розривів, що критично важливо для малого бізнесу, який може мати обмежені фінансові ресурси.
Досягнення цілей	Фінансовий план дає можливість чітко визначити короткострокові та довгострокові цілі бізнесу, а також розробити стратегію для їх досягнення.
Ефективне використання ресурсів	Планування допомагає оптимізувати витрати, розставити пріоритети у фінансуванні та уникати марнотратства, що особливо важливо для малого бізнесу з обмеженими ресурсами.
Моніторинг та оцінка ефективності	За допомогою фінансового плану власники бізнесу можуть порівнювати фактичні результати з прогнозами, виявляти недоліки та коригувати свою діяльність.
Забезпечення конкурентоспроможності	Ефективне управління фінансами дозволяє бізнесу інвестувати в розвиток, розробляти нові продукти чи послуги, що допомагає залишатися конкурентоспроможним на ринку.
Підготовка до податкових зобов'язань	Завчасне планування податкових витрат дозволяє уникнути неприємних сюрпризів і штрафів, а також знаходити можливості для оптимізації оподаткування.
Підвищення довіри з боку партнерів і клієнтів	Наявність фінансового плану демонструє професійний підхід до управління бізнесом, що позитивно впливає на відносини з постачальниками, клієнтами та інвесторами.

Розширення спектру послуг ще на фінансове планування вважається перспективним кроком для подальшого розвитку діяльності досліджуваного підприємства.

В компанії Bebeshko Consulting працюють фахівці з питань бухгалтерського обліку, які також володіють базовими знаннями з фінансового менеджменту. Для впровадження зазначеного напрямку необхідно вкласти додаткові кошти в розмірі 50 тис. грн., які будуть використані на розробку методології здійснення фінансового планування суб'єктів малого бізнесу, навчання (оновлення навичок) команди та маркетинг (інформування про появу нової послуги). Ці витрати в повному обсязі будуть включені у витрати підприємства в плановому періоді.

Відкриття нового напрямку діяльності не потребуватиме створення додаткових робочих місць, проте зросте навантаження спеціалістів, які вже працюють в компанії. Пропонується додатково оплачувати цю роботу, що призведе до підвищення середньої заробітної плати на 4,8% або 782,4 грн./люд. В результаті фонд заробітної плати в плановому періоді зросте на 159,61 тис. грн.

За попередніми експертними оцінками з врахування виявленої потенційної потреби, яка існує на ринку, очікується приріст доходу від надання послуг на 15%, що становить 981,08 тис. грн.

Впровадження онлайн-платформи компанії Bebeshko Consulting для бухгалтерського супроводу та консультацій дозволить бути «ближче» до своїх як існуючих, так і потенційних клієнтів. На думку фахівців, це сприятиме як підвищенню довіри з боку теперішніх клієнтів, так і до розширення клієнтської бази. Очікується, що дохід від підписки на створювано платформу дозволить додатково отримати до 720 тис. грн. на рік.

Витрати на створення платформи, хостинг та технічну підтримку складуть 250 тис. грн. Ці витрати також будуть віднесені на поточні витрати планового періоду.

В табл. 3.2 зведені результати розрахунків основних показників

діяльності компанії Bebeshko Consulting в плановому періоді.

Таблиця 3.2

Прогноз основних показників результативності діяльності
підприємства

Показник	2023	Плановий період	Абсолютн а зміна, +/-	Темп росту, %
Чистий дохід від надання послуг, виконання робіт, тис. грн	6540,52	8241,6	1701,08	26,01
Собівартість наданих послуг, виконаних робіт, тис. грн	5363,23	5822,84	459,61	8,57
Витрати на 1 грн наданих послуг, виконаних робіт, грн.	0,8200	0,7065	-0,1135	-13,84
Валовий прибуток, тис. грн	1177,29	2418,76	1241,47	105,45
Рентабельність витрат, %	21,95	41,54	19,59	89,24
Рентабельність реалізації, %	18	29,35	11,35	63,05
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	688,4	688,4	0	0,00
Фондовіддача основних засобів, тис. грн	9,5	11,97	2,47	26,02
Середні залишки оборотних коштів, тис. грн	156,9	156,9	0	0,00
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, тис. грн	41,69	52,53	10,84	26,00
Рентабельність виробничих фондів, тис. грн	139,28	286,14	146,86	105,44
Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	17	17	0	0,00
Середньорічна продуктивність одного працівника, тис. грн./особу	384,74	484,8	100,06	26,01
Фонд оплати праці, тис. грн	3325,2	3484,81	159,61	4,80
Середньомісячна ЗП одного працівника, грн	16300	17082,40	782,40	4,80

Отримані результати свідчать про те, що запропонований комплекс заходів має виключно позитивний вплив – валовий прибуток зросте майже в два рази, рентабельність витрат підвищиться до 41,54%. Також зміниться значення показників ефективності використання ресурсів компанії – фондовіддача, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, середньорічна продуктивність праці. Планується ефективне використання коштів на оплату праці – приріст продуктивності праці значно перевищує приріст заробітної плати.

Таким чином, розглянутий комплекс заходів щодо диверсифікації

бізнесу компанії Bebeshko Consulting слід визнати ефективним та доцільним до впровадження.

Висновок до розділу 3

За результатами проведеного дослідження запропоновано наступні заходи для диверсифікації бізнесу компанії Bebeshko Consulting

1. Запровадження послуги фінансового планування для малого бізнесу

Впровадження онлайн-платформи для бухгалтерського супроводу та консультацій зростання популярності онлайн-інструментів серед клієнтів малого та середнього бізнесу створює можливість для автоматизації частини послуг. Онлайн-платформа з функціями ведення звітності, консультацій у форматі відеоконференцій, а також персоналізованими рекомендаціями дозволить значно оптимізувати взаємодію з клієнтами. Така платформа не тільки зменшить навантаження на персонал, але й стане конкурентною перевагою на ринку.

Ця послуга дозволить залучити нових клієнтів із сегменту малого бізнесу, який часто недооцінює професійні консультації, але має великий потенціал для зростання.

Впровадження онлайн-платформи для бухгалтерського супроводу та консультацій.

Отримані результати свідчать про те, що запропонований комплекс заходів має виключно позитивний вплив – валовий прибуток зросте майже в два рази, рентабельність витрат підвищиться до 41,54%. Також зміниться значення показників ефективності використання ресурсів компанії – фондоддача, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, середньорічна продуктивність праці. Планується ефективне використання коштів на оплату праці – приріст продуктивності праці значно перевищує приріст заробітної плати.

Таким чином, розглянутий комплекс заходів щодо диверсифікації

бізнесу компанії Bebeshko Consulting слід визнати ефективним та доцільним до впровадження.

Зростання популярності онлайн-інструментів серед клієнтів малого та середнього бізнесу створює можливість для автоматизації частини послуг. Онлайн-платформа з функціями ведення звітності, консультацій у форматі відеоконференцій, а також персоналізованими рекомендаціями дозволить значно оптимізувати взаємодію з клієнтами. Така платформа не тільки зменшить навантаження на персонал, але й стане конкурентною перевагою на ринку.

ВИСНОВКИ

Диверсифікація бізнесу, спрямована на розширення на нові ринки або запровадження нових послуг, є стратегічно важливим інструментом для забезпечення стабільності, зростання та конкурентоспроможності підприємств. Результати досліджень ефективності таких ініціатив свідчать про те, що успішна диверсифікація дозволяє підприємствам не лише уникати залежності від одного джерела доходу, але й краще адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Оцінка ефективності розширення на нові ринки чи послуги повинна базуватися на детальному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів. До ключових елементів належать глибоке розуміння особливостей цільового ринку, оцінка попиту на нові послуги, визначення конкурентних переваг, а також врахування ризиків, пов'язаних із регуляторними, економічними чи культурними аспектами.

Компанія Bebeshko Consulting є провідною компанією у сфері бухгалтерських та юридичних послуг, яка допомагає підприємцям ефективно управляти бізнесом та уникати складнощів у веденні документації. Основна місія компанії – створити комфортні умови для розвитку бізнесу клієнтів, зосереджуючи їхню увагу на стратегічних цілях і зменшуючи адміністративні навантаження. Завдяки кваліфікованим спеціалістам з багаторічним досвідом компанія забезпечує професійний супровід у фінансових, податкових та юридичних питаннях, знижуючи ризики для клієнтів.

У період 2021–2023 років компанія Bebeshko Consulting демонструвала стабільно прибуткову діяльність із значним зростанням чистого доходу, який за три роки збільшився у 1,66 рази, досягнувши 6540,52 тис. грн у 2023 році. Хоча собівартість послуг також зросла у 1,56 рази, темпи приросту чистого доходу випереджали ці показники, що сприяло зменшенню рівня витрат на кожен гривню доходу.

Загальна позитивна динаміка діяльності компанії демонструє її

здатність адаптуватися до викликів ринку, підтримувати довіру клієнтів і забезпечувати стабільне зростання навіть у складних економічних умовах

Основними драйверами розвитку компанії Bebeshko Consulting є бухгалтерські послуги та супровід перевірок, які формують ядро її діяльності та забезпечують найбільшу частку доходів. Зростання попиту на бухгалтерські послуги обумовлене необхідністю бізнесів у професійному фінансовому супроводі, особливо в умовах економічної нестабільності.

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою конкуренцією, економічною невизначеністю та швидкими змінами ринкових умов, диверсифікація бізнесу є одним із ключових інструментів для забезпечення стійкості та довгострокового розвитку компаній. Для Bebeshko Consulting, яка діє в умовах зростаючих вимог клієнтів та інтенсивної конкуренції, впровадження заходів з диверсифікації дозволить не лише зміцнити свої позиції на існуючому ринку, але й відкрити нові джерела доходів. Це особливо важливо в контексті адаптації до сучасних викликів, зокрема цифровізації, глобалізації та зростання попиту на комплексні консалтингові послуги.

За результатами проведеного дослідження запропоновано наступні заходи для диверсифікації бізнесу компанії Bebeshko Consulting:

1. Запровадження послуги фінансового планування для малого бізнесу
2. Впровадження онлайн-платформи для бухгалтерського супроводу та консультацій

Отримані результати свідчать про те, що запропонований комплекс заходів має виключно позитивний вплив – валовий прибуток зросте майже в два рази, рентабельність витрат підвищиться до 41,54%. Також зміниться значення показників ефективності використання ресурсів компанії – фондоддача, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, середньорічна продуктивність праці. Планується ефективне використання коштів на оплату праці – приріст продуктивності праці значно перевищує приріст заробітної плати.

Таким чином, розглянутий комплекс заходів щодо диверсифікації бізнесу компанії Bebeshko Consulting слід визнати ефективним та доцільним до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>
2. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)
3. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>
4. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China’s and India’s national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>
5. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>
6. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI:

- <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>
7. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-13> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>
 8. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>
 9. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>
 10. Lukash, O. A., Derev'yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>
 11. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 516. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>
 12. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev'yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>

- <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>
13. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>
 14. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>
 15. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>
 16. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 25-32. 22, No. Mechanism <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>
 17. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskyi P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>
 18. Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

- <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>
19. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. P. 400-407. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>
 20. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>
 21. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>
 22. Васильківський Д.М. Стратегічне управління підприємством в умовах ринкових відносин// Вісник Технологічного університету Поділля. Соціально-гуманітарні науки.- 2001.- №6.- С.81-88.
 23. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>
 24. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>
 25. Давидова І.І. Диверсифікація видів діяльності в аграрному секторі економіки [Текст]: автореферат дисертації на здобуття ступеня кандидата економічних наук / І. І. Давидова // Кабінет Міністрів

- України, Національний університет біоресурсів і природокористування України. – Київ, 2013 . – 20 с.
- 26.Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу на підприємстві: Монографія. – Д.: НГУ, 2016. – 124 с. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Ред. кол.: С.В. Мочерний (відп. ред) та ін. – К.: Академія, 2000. – Т. 1. – 952 с.
- 27.Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 2140. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737> 65 :
- 28.Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми Університетська книга, 2021. 316 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
- 29.Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>
- 30.Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
- 31.Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства / Вид . 2ге пер. та доп: навч. посіб. [Текст] / Т. Д. Костенко та ін. - К.: Центр учбової літератури, 2017. - 400 с
- 32.Зайцева О. І. Управління виробничим потенціалом промислових підприємств в умовах ринкової самоорганізації / О. І. Зайцева // Науковий журнал «Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції». – Херсон : ХНТУ, 2015. – No 17 (6).

- Т. 1. – С. 83–86.
- 33.Захарін С. В. Економічна диверсифікація як ефективний механізм забезпечення розвитку підприємства / С. В. Захарін // Вісник КНУТД. – 2012. - № 1. – С. 139-145.
- 34.Іщук С. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств / С. Іщук // Регіональна економіка. – 2010. – № 3. – С. 48–56.
- 35.Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>
- 36.Кирич Н. Б.Управління підготовкою виробництва нової продукції на підприємстві : монографія / Б. М. Андрушків, Н. Б. Кирич, А. П. Колесніков [та ін.]. – Т. : ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2011. – 204 с.
- 37.Кінаш І. А. Управління диверсифікацією як засобом забезпечення стабільного розвитку переробних підприємств: автореф. на дис. на 63 здобуття к.е.н; спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / І.А. Кінаш. Тернопіль, 2017. – 22 с.
- 38.Ковалевська К.А. Сучасні форми інтегрованих підприємств в умовах глобалізації / К.А. Ковалевська // Актуальні проблеми економіки. – 2015. - № 5(95). – С. 145-148.
- 39.Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: Монографія. – К.: Інститут аграрної економіки, 2017. – 488 с. 64
- 40.Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2012. –245 с. 1
- 41.Лукаш, О., Дерев'янка, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 3139.
<https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

- 42.Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>
- 43.Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>
- 44.Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
- 45.Сергійчук І.І. Диверсифікація як складова механізму формування масштабу діяльності машинобудівного підприємства / І.І. Сергійчук // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 197-200.
- 46.Скворцов І. Б. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності підприємств [Текст]: монографія / Скворцов І. Б., Цогла О. О.; Національний університет "Львівська політехніка". - Львів: Ліга-Прес, 2012. - 231 с.
- 47.Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
- 48.Сприяння економічній диверсифікації в Україні: роль середовища, сприятливого для бізнесу, політики забезпечення кваліфікованими кадрами та стимулювання експорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http:// www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--)

.../wcms_168805.pdf

- 49.Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>
- 50.Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>