

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»  
Кафедра теоретичної та прикладної економіки**

**Коненко Олександра В'ячеславівна**

УДК 005.511(083.92):332.85

**Дипломна робота**

**«Розробка бізнес-плану новоствореного підприємства сфери послуг на  
ринку нерухомості»**

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма «Управління портфелем нерухомості»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Дипломна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ О.В. Коненко

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Гофман Мирослава Олександрівна

Кандидат економічних наук, доцент

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

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Сутність і значимість бізнес-планування у функціонуванні новоствореного підприємства.....	6
1.2. Цілі, задачі, структура та змістовне наповнення бізнес-плану.....	11
1.3. Принципи створення бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ.....	30
2.1. Характеристика діяльності підприємств на ринку нерухомості .....	30
2.2 Аналіз діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» як об'єкту бізнес-планування .....	43
2.3 Визначення та попередження проблемних аспектів зовнішньоекономічної діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"».....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ.....	65
3.1 Обґрунтування економічної ефективності розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості .....	65
3.2 Пропозиції з розробки бізнес-плану «ТОВ "КУА "Капітал Груп"».....	70
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	85

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах, чітко простежується потреба у систематичному плануванні діяльності підприємств, в незалежності від сфери діяльності фірми, місця її розташування, від досвіду в управлінні організацією, а також наявності та особливостей діяльності конкурентів. Адже умови ведення господарської діяльності у наш час характеризуються зростанням динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, посиленням інтенсивності конкуренції, що вимагає від підприємців детального прогнозування своєї стратегічної та поточної діяльності, врахування загроз і можливостей подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. У зв'язку з чим, існує потреба у використанні нових інструментів і методів управління виробничими бізнес-процесами. В умовах ринкової економіки показала високу ефективність та вже є необхідною умовою ведення підприємництва така форма організації планування діяльності суб'єктів економічних відносин, як бізнес-план.

Насамперед, новостворені підприємства потребують створення та використання бізнес-плану, оскільки заздалегідь написаний та ретельно прорахований бізнес-план може допомогти проаналізувати майбутню ефективність роботи підприємства, його можливості та перспективи, а також прорахувати ризики та застерегти від банкрутства. З бізнес-плану починається створення і формування будь-якого, в майбутньому, успішного підприємства.

Зокрема, новостворені підприємства сфери послуг на ринку нерухомості потребують ретельно прорахованого бізнес-плану. Оскільки висока конкурентоздатність та значна фінансова стійкість прямопропорційно залежать від якості викладення положень стратегії розвитку новоствореного підприємства.

Вивченням підґрунтя формування ринку нерухомості та проблем його становлення, систем його регулювання на різних етапах економічних перетворень займалися вітчизняні та зарубіжні дослідники, серед яких, В.

Мевіус, Ж. Б. Гарбар, В. Зеленський, І. В. Кривов'язюка, Н.Лебідь, Н.І.Ліповської-Маковецької, В. Гайдук, О. Мухін, О. М. Стрішенець, О. І. Левчук, О. Гриценко, А. Моченков, М. Коваленко, В. Чевганова; А. Асаул, І. Балабанов, В.Горемикін, Н. Волоченков, В. Григор'єв, С. Коростельов, С. Максимов, Л.Сівкова.

Розробці теорії бізнес-планування присвячено багато робіт вчених, зокрема: Горемикіна В.А., Ідрісова А.Б. Лаврів Л. А., Ліпсіца І.В., Луньова М.М., Кучеренка В.Р., Макаревича Л. М., Маркової В.Д., Пелиха А.С., Черняка В.З., Швиданенко Г.А. Покропивного С.Ф., Попова В.М., Уткіна Е.А.

Діячі науки присвячують свої дослідження таким аспектам функціонування ринку нерухомості, як аналіз інвестиційних особливостей окремих ринкових сегментів, управління нерухомістю, визначення її вартості. Але це стосується окремих аспектів теми. Тож, на сьогоднішній момент, вітчизняні наукові діячі приділяють недостатньо уваги обґрунтуванню необхідності та дослідженню розробки бізнес-плану новоствореного підприємства сфери послуг саме на ринку нерухомості. Саме тому обрана тема дослідження є вельми актуальною на сучасному етапі.

**Метою роботи** є дослідження процесу розробки бізнес-плану новоствореного підприємства сфери послуг на ринку нерухомості.

**Об'єкт дослідження:** розробка бізнес-плану новоствореного підприємства.

**Предметом дослідження** є бізнес-планування новоствореного підприємства на ринку нерухомості.

**Завдання дослідження:**

- висвітлити сутність і значимість бізнес-планування у функціонуванні новоствореного підприємства;
- визначити цілі, задачі, структура та змістовне наповнення бізнес-плану;
- розкрити принципи створення бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості;
- охарактеризувати діяльність підприємств на ринку нерухомості;

- проаналізувати діяльність «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» як об'єкту бізнес-планування;
- виділити визначення та попередження проблемних аспектів зовнішньоекономічної діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"»;
- обґрунтування економічної ефективності розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості;
- визначити пропозиції з розробки бізнес-плану «ТОВ "КУА "Капітал Груп"».

У процесі написання роботи використовувались такі методи дослідження: аналізу, синтезу, економічного аналізу, узагальнення, систематизації, порівняння.

Робота присвячена вивченню процесу розробки бізнес-плану новоствореного підприємства сфери послуг на ринку нерухомості. Вона складається з наступних структурних частин: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 41 найменування, та 4 додатка. Робота містить 12 таблиці та 7 рисунків. Основний текст курсової роботи викладено на 78 сторінках.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були апробовані на IV Міжнародній конференції «Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку», 7 грудня 2022 року, Університет «КРОК», м. Київ.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### **1.1. Сутність і значимість бізнес-планування у функціонуванні новоствореного підприємства**

На сьогоднішній момент, для кожного підприємця, як початківця, так і того, хто вже давно працює на ринку, необхідним є не тільки уявлення потреби на перспективу в фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, необхідних для реалізації комерційної ідеї, але й обґрунтування джерела їх отримання та чіткого вміння розраховувати ефективність використання цих ресурсів в процесі виробничо-господарської, підприємницької та фінансової діяльності.

Процес планування є невід'ємним елементом створення, функціонування, управління кожного суб'єкта підприємницької діяльності, адже дозволяє не лише передбачити найбільш важливі економічні характеристики та параметри господарювання, але й узгодити стратегію та тактику розвитку підприємства, а також місію та цілі, його ресурсний потенціал та можливості реалізації запланованого. Його роль полягає у забезпеченні життєздатності підприємства та у зменшенні рівня невизначеності підприємницької діяльності. Планування є процесом формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів, шляхів їх досягнення [1].

Важливим елементом планування, який у вирішальній мірі може передбачати реакцію підприємства на вимоги зовнішнього середовища та підтримувати його відповідну поведінку на ринку, є бізнес-планування. Бізнес-планування (ділове планування) – це самостійний вид планової діяльності, яка безпосередньо пов'язана з підприємництвом. Результатом

бізнес-планування є складання бізнес-плану. Бізнес-планування є потужним інструментом, за допомогою якого можна контролювати та управляти виробництвом. Дотримання методології бізнес-планування дозволить вдало розробити бізнес-план і таким чином отримати надійний інструмент у конкурентній боротьбі та розширенні своєї особистої справи. У сучасних умовах підприємства не можуть існувати автономно. Тому під час прийняття рішень необхідно враховувати не тільки всі внутрішні можливості підприємства, але і орієнтуватися на зовнішнє середовище, яке є складним і неоднорідним. Щоб це врахувати необхідно ґрунтовно спланувати всі майбутні дії підприємства, передбачивши всі можливі варіанти розвитку подій. Будь-яке підприємство повинне вміти швидко та ефективно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі та всередині самого підприємства, і саме кваліфікаційне бізнес-планування у багатьох випадках забезпечує адекватну реакцію на зміни. В останні роки, не дивлячись на виклики сучасності, у вигляді нестабільної економіки, пандемії та воєнних дій, бізнес-планування не втрачає актуальності, так як допомагає адаптуватися та подолати зміни [2].

Недостатнім є трактування бізнес-планування лише як процесу послідовного написання необхідних розділів бізнес-плану як документу, адже бізнес-планування є систематизованим розрахунком показників господарсько-фінансової діяльності на поточний плановий період та обранням оптимальних відповідей до наступних критеріїв процесів життєдіяльності підприємства: максимізація доходу та прибутку, ефективність використання ресурсного потенціалу, мінімізація витрат [1].

Статистичні дані свідчать, що 75% усіх нових починань у бізнесі є невдалими в перші роки. Важливим інструментом, що допоможе подолати цей рубіж і не тільки створити підприємство, але й витримати проблеми є саме бізнес-планування.

При виникненні труднощів, керівний орган підприємства повинен дослідити стан бізнесу та виявити можливі проблеми. З'ясувавши та подолавши певну перешкоду, підприємство тим самим звільняється ще від однієї перепони, яка може призвести до невдачі, і, таким чином, підвищує свої шанси на успіх. Багато проблем можуть бути вирішені шляхом постійного уточнення бізнес-плану з метою приведення його у відповідність до умов, що змінюються. Це дає можливість використовувати бізнес-план як реальний критерій оцінки фактичних результатів діяльності підприємства.

Бізнес-план минулого року може показати, яка зі стратегій компанії виявилась ефективною, а яка – ні, і наскільки результативним був той чи інший спосіб його реалізації. При вивченні фактичних результатів роботи порівняно з бізнес-планом виявляються позитивні та негативні сторони організації, які можна використати для усунення відхилень між плановими і фактичними показниками [3].

Добре розроблений та обґрунтований бізнес-план є важливою частиною у процесі переговорів з партнерами або інвесторами. Необхідно зазначити, що кількість проблем та ризиків, що з'являться у процесі реалізації підприємницької ідеї прямо пропорційні кількості похибок, що зроблені в написанні бізнес-плану.

Визначень терміну «бізнес-план» в науковому середовищі існує досить багато. Кожен з них описує його зі своєї сторони, так як цей термін достатньо багатогранний. Тож, виділемо найбільш доцільні з них, що доповнюють один одного, на думку авторів:

Бізнес-план – це програма діяльності і / або розвитку бізнесу господарюючого суб'єкта, де розробляються стратегія і тактика, спрямовані на досягнення цілей організації, і заснована на потребах ринку і можливості отримання необхідних виробничих ресурсів. М.В.Бгашев [4].

Бізнес-план являє собою детальний перспективний план розвитку конкретного бізнесу, що складається для організації та координації робіт по

проекту, проведення переговорів з кредиторами та інвесторами, а також для залучення учасників проекту з числа потенційних. Ю.Н.Лапигін [5].

Бізнес-план – це документ, що виробляється новою або діючою фірмою, компанією, в якій систематизуються основні аспекти наміченого комерційного заходу. Л.І.Лопатніков [6].

Проаналізуємо особливості, що характерні для бізнес-плану:

- У бізнес-плані чітко формулюється комерційна ідея майбутнього бізнесу, визначаються перспективні та поточні шляхи її реалізації, оцінюються сильні і слабкі сторони, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, викладаються подробиці функціонування підприємства під час реалізації комерційної ідеї, визначаються обсяги фінансових ресурсів, потрібних для реалізації тощо.
- Бізнес-план – це документ, який охоплює всі сторони діяльності підприємства: виробничу, маркетингову, комерційну, економічну, фінансову, соціальну, правову тощо.
- На відміну від директивного плану, бізнес-план не має законодавчого характеру і не є сталим документом. Він систематично поновлюється, до нього регулярно вносяться корективи, обумовлені змінами як всередині підприємства, так і кон'юнктурними змінами на ринку, в економіці країни в цілому та іншими факторами. Тобто, бізнес-план адаптується до ринкових ситуацій, які постійно змінюються. Тому бізнес-план розробляється переважно на 3 роки з розбивкою по роках, а перший рік – з розбивкою по місяцях.
- Бізнес-план – це активний робочий документ, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницької ідеї [7].

Бізнес-план, як інструмент планування використовується в Україні з кінця ХХ століття, є новим явищем для економіки нашої країни але вже є важливим етапом з якого починається створення і формування підприємства.

Бізнес-план в Україні може застосовуватись також у процесі постприватизаційної діяльності підприємств, особливо в малому та середньому бізнесі. При цьому в основу приватизації може бути закладена ідея конкурсу бізнес-планів покупців підприємств як альтернативних шляхів їх подальшого ефективного функціонування.

Наказом Фонду державного майна України від 26 вересня 1994 р. затверджено Положення про типовий бізнес-план, яке визначає порядок розробки покупцями бізнес-планів і вимоги до них.

Згідно з Положенням, бізнес-планом є документ, який містить у собі зобов'язання покупців щодо подальшої експлуатації об'єкта приватизації та обґрунтування можливостей їх виконання відповідно до вимог, що встановлюються Фондом державного майна України [3].

У сучасній практиці бізнес-план виконує п'ять функцій. в яких комплексно розкривається його сутність:

- 1) Перша функція пов'язана з можливістю його використання для розробки стратегії бізнесу. Ця функція життєво необхідна в період створення підприємства, а також при виробленні нових напрямів діяльності.
- 2) Планування, ця функція дозволяє оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності та контролювати процеси усередині фірми.
- 3) Третя функція дозволяє привертати ззовні грошові кошти – позики, кредити. В сучасних українських умовах без кредитних ресурсів практично неможливо здійснити який-небудь значний проект. Проте отримати кредит непросто. Головна причина полягає не стільки в проблемі високих процентних ставок, скільки в збільшеній безповоротності кредитів. В цій ситуації банки приймають цілий комплекс заходів по забезпеченню повернення грошових коштів, серед яких слід зазначити вимоги банківських гарантій, реальної застави та інші. Проте вирішальним чинником при наданні кредиту є наявність бізнес-плану, що ретельно пропрацьований.
- 4) Четверта функція дозволяє привернути до реалізації планів компанії потенційних партнерів, які побажають вкласти власний капітал або

технологію. Рішення питання про надання капіталу, ресурсів або технології можливо лише за наявності бізнес-плану, що відображає курс розвитку компанії на певний період часу.

5) П'ята функція дозволяє залучити всіх співробітників в процес складання бізнес-плану поліпшити інформованість про майбутні дії, скоординувати їх зусилля, розподілити обов'язки, створити мотивацію досягнення мети [8].

Тож перевагами використання бізнес-плану в організації є:

- ✓ можливість виявити та передбачити можливі загрози та ризики, до їх виникнення в практичній діяльності організації;
- ✓ можливість залучення інвестицій, в тому числі іноземних;
- ✓ проведення аналізу споживачів продукції та постачальників;
- ✓ контроль і управління діяльністю підприємств;
- ✓ формування та збільшення рівня конкурентоспроможності організації в ринкових умовах [9].

## **1.2. Цілі, задачі, структура та змістовне наповнення бізнес-плану**

Процес бізнес-планування, як будь-який інший вид планування, неодмінно повинен мати чітко сформульовану мету. На думку авторів, головна мета розробки бізнес-плану полягає в тому, щоб спланувати господарську діяльність підприємства на найближчий і віддалені періоди, відповідно до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів. Інша мета може бути різноманітною, зазначимо деякі з них:

- ✓ визначення сукупності цілей проекту, а також формулювання засобів, можливостей та шляхів реалізації задуму.
- ✓ передбачення ризиків, вироблення стратегічних і тактичних рішень;
- ✓ визначення ступеня реальності досягнення намічених результатів;
- ✓ отримання кредитів або залучення інвестицій;

- ✓ доказ доцільності реорганізації роботи, що вже існує або створення нової;
- ✓ переконання співробітників компанії в можливості досягнення якісних або кількісних показників, намічених в проекті [1].

Бізнес-план для підприємства відіграє важливу роль, так як цей документ виконує низку важливих цілей, які можна узагальнити за внутрішньою та зовнішньою функціями. Охарактеризуємо кожен з цих груп:

Внутрішня функція означає, що бізнес-план призначений для використання на підприємстві органами управління, іншими працівниками. Вона стосується опрацювання механізму самоорганізації підприємства, тобто аргументування цілісної системи управління втілення важливого для підприємства бізнес-проекту. До зазначеної групи відносяться наступні цілі бізнес-плану:

- 1) Планування діяльність підприємства на найближчий і віддалений періоди у відповідності до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів.
- 2) Створення фундаменту управління підприємницькою діяльністю.
- 3) Моделювання системи управління підприємством (його окремим бізнес-проектом чи стратегічним господарським підрозділом). Успіх підприємницької діяльності визначається трьома факторами: правильним розумінням реальної ситуації в даний момент часу; чіткою постановкою цілей, яких хоче досягнути підприємство; якісним плануванням процесів переходу з одного стану в інший. Тому бізнес-план з його конкретними комерційними цілями та програмою дій для їх досягнення виступає в ролі засобу, здатного керувати бізнесом.
- 4) Прогнозування можливих ускладнень або ризиків функціонування підприємства, які можуть виникнути на шляху реалізації підприємницького проекту. А також визначення способів запобігання цим перешкодам. Кожного

разу, з'ясувавши ці перешкоди та запропонувавши способи їх подолання, підприємець значно підвищує шанси на успіх свого бізнесу.

5) Розвинення управлінських навичок керівництва та іншого управлінського персоналу підприємства.

б) Надання можливості перевірити реалістичність здійснення підприємницької ідеї та її практичної реалізації тощо.

Зовнішня функція в свою чергу означає, що документ також призначений для інвесторів, партнерів по бізнесу, співзасновників, установ фінансово-кредитного сектора, потенційних працівників та стосується ознайомлення зацікавлених суб'єктів зовнішнього бізнес-середовища із сутністю та основними аспектами інвестиційного проекту підприємства. Виділимо цілі зовнішньої функції:

1) Запевнення майбутніх кредиторів і партнерів в успіху проекту.

2) Визначення способів та безпосередньо залучення позикового капіталу, необхідного для створення підприємства чи реалізації окремого підприємницького проекту. Бізнес-план розкриває не лише виробничу, ринкову і організаційну, але і фінансову інформацію про підприємство. Ця інформація дозволяє зробити висновки про те, якою є потреба підприємства у стартовому капіталі, як будуть витратитися кошти та погашатися кредитні зобов'язання, який рівень ризику від провадження господарської діяльності тощо. У цьому контексті бізнес-план є основою конструктивних відносин з потенційними інвесторами, банківськими установами тощо.

3) Формування та забезпечення процесу «комунікації» між підприємством та інституціями зовнішнього середовища його функціонування (постачальниками, контрагентами, розробниками, споживачами, потенційними працівниками).

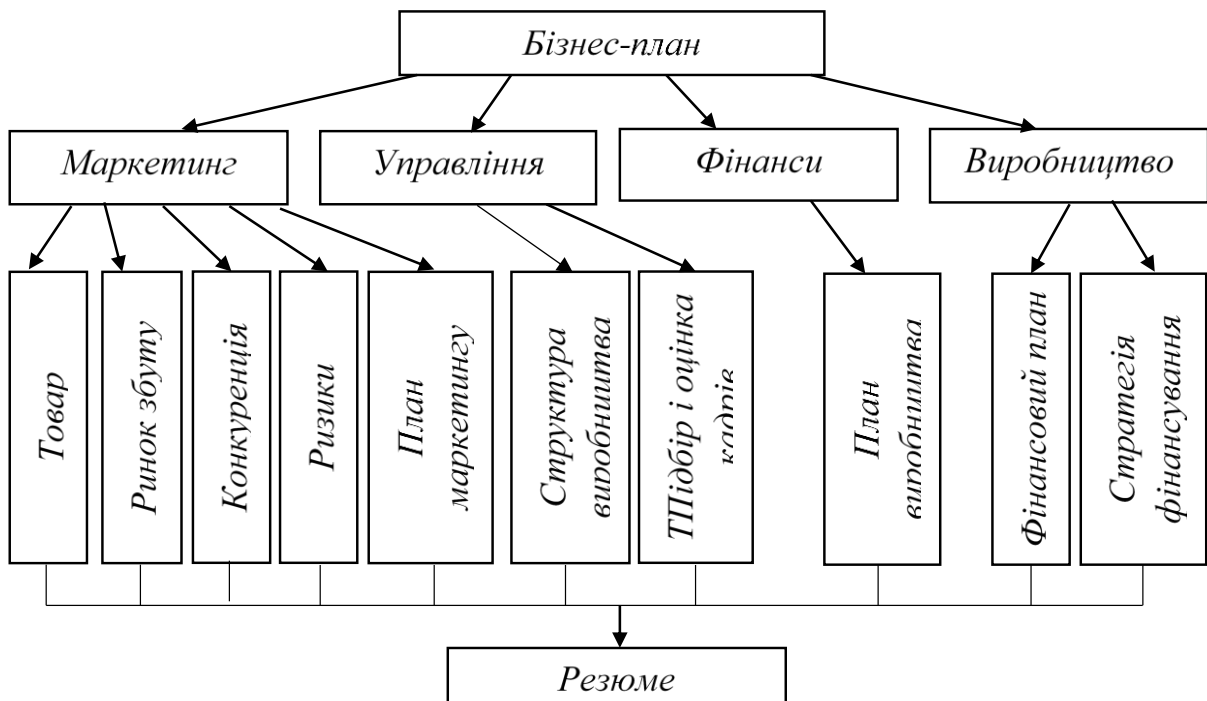
При всій різноманітності існуючих форм підприємницької діяльності, перед вищим керівництвом будь-якого підприємства постійно постають одні і

ті ж самі задачі. Виходячи з вищевикладених цілей, можна сформулювати наступні основні завдання, які дає змогу розв'язати бізнес-планування:

- 1) обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;
- 2) оцінка відповідності наявних фінансових і матеріальних ресурсів необхідним для досягнення цілей, розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед обсягів продажу та прибутку;
- 3) визначення напрямів діяльності підприємства, цільові ринки та місце фірми на них;
- 4) підбір та оцінка працівників, спроможних реалізувати даний план, виявити умови їх заохочення;
- 5) передбачення ризиків, які можуть завадити реалізувати бізнес-план;
- 6) розробка управлінських заходів;
- 7) організація виробничого процесу;
- 8) розробка фінансового плану та стратегії фінансування, визначення відповідальних за виконання осіб;
- 9) практична реалізація бізнес-проекту;
- 10) контроль за виконанням бізнес-проекту;
- 11) сформулювати довготривалі та короткотривалі цілі компанії, стратегію та тактику їх досягнення;
- 12) обрати склад та визначити показники товарів та послуг, які будуть запропоновані;
- 13) визначити склад маркетингових заходів підприємства по вивченню ринка, рекламі, стимулюванню продажів, ціноутворенню, каналам збуту;
- 14) удосконалювати всю виробничо-господарську діяльність підприємства на основі впровадження сучасних методів діагностики господарського та фінансового стану підприємства;
- 15) забезпечити життєздатність та конкурентоспроможність підприємства в умовах постійного посилення конкуренції.

Успішне розв'язання зазначених задач значною мірою залежить від того, наскільки підприємець вдало обрав сферу підприємництва, правильно оцінив ринкову кон'юнктуру, кваліфіковано обґрунтував стратегію розвитку підприємництва і тактику її реалізації, успішно вирішив інші актуальні питання. Важливо зазначити, що кожне завдання плану може бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими [1,7,8].

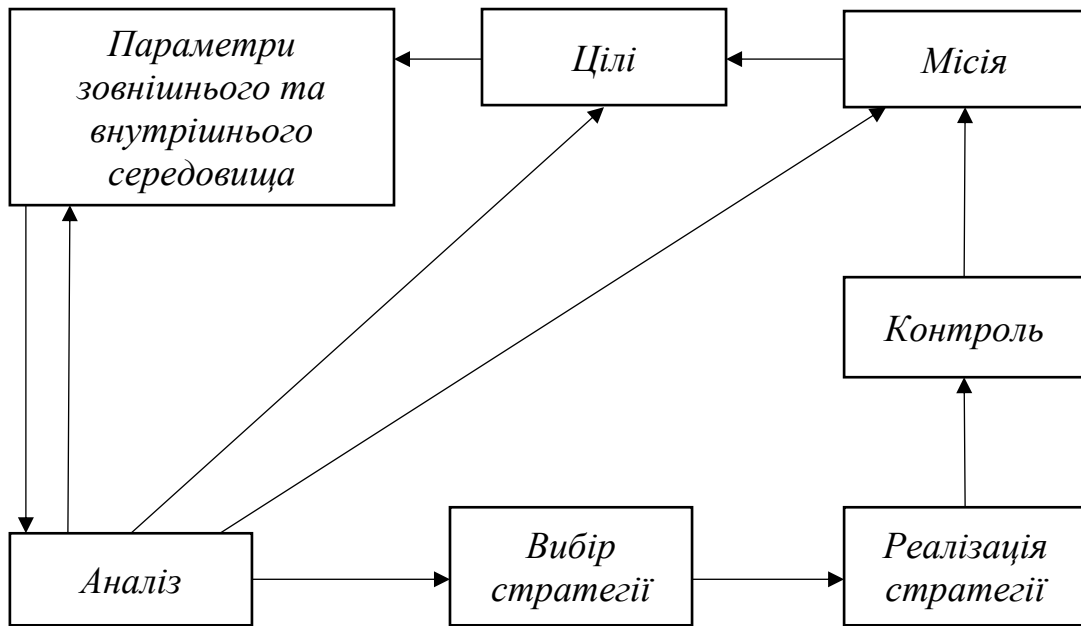
Сформульовані основні завдання дають можливість створити структуру бізнес-плану підприємства (рис. 1. 1):



**Рис. 1.1. Блок-схема бізнес-плану підприємства**

Джерело:[10].

Для розробки основних розділів бізнес-плану необхідно провести стратегічне планування, яке являє собою процес вибору цілей організації та напрямків дій їх здійснення. Цикл стратегічного планування представлений на рис. 1. 2.



**Рис. 1.2. Цикл стратегічного планування**

*Джерело:[10].*

Зміст та структура бізнес-плану не має жорсткої регламентованої форми, але, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкривається концепція і мета бізнесу, характеризується специфіка продукту підприємства та задоволення ним потреб ринку, оцінюється ємність ринку та встановлюється стратегія поведінки підприємства на певних ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий проект справи, включаючи стратегію фінансування та пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи зростання підприємства [3].

Структура бізнес-плану може варіюватися залежно від типу підприємства, цілей, завдань і стандартів складання подібних документів. Стандарт бізнес-плану – це певна схема, рекомендації, вимоги, структура, набір правил, яких обов’язково потрібно дотримуватися, щоб наведений бізнес-план давав повне уявлення про проект. Чинне українське законодавство не закріплює не тільки форми і порядок бізнес-планування, але й саму обов’язковість розроблення таких планів. У таблиці А.1 наведені найпоширеніші міжнародні стандарти у бізнес-плануванні розроблені

Європейським банком реконструкції й розвитку (ЄБРР), організацією United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), BFM Group (BFM Group – українська інвестиційнопроектна компанія, що працює на ринку бізнеспланування, інвестиційного консалтингу) та консалтинговою компанією KPMG. Порівняння пропонованої структури бізнес-планів дає змогу виокремити типові його розділи.

Міністерством економічного розвитку і торгівлі України (МЕРТ) у 2006 році було розроблено Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств. Метою цього стандарту є забезпечення однозначного підходу до розроблення бізнес-планів вітчизняними підприємствами. Методичні рекомендації узагальнюють світовий та вітчизняний досвід розроблення бізнес-плану підприємств як основи їхнього інвестиційного розвитку. Вони призначені для надання методичної допомоги підприємствам під час складання річних та довгострокових планів їхнього розвитку. За цими методичними рекомендаціями бізнес-план підприємства складається з таких основних розділів, як:

- 1) резюме;
- 2) характеристика підприємства;
- 3) характеристика продукції (послуг), що виробляється підприємством;
- 4) дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг);
- 5) характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги;
- 6) план маркетингової діяльності;
- 7) план виробничої діяльності підприємства;
- 8) організаційний план;
- 9) план охорони навколишнього середовища;
- 10) фінансовий план та програма інвестицій;
- 11) аналіз потенційних ризиків;
- 12) бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану;
- 13) соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

Наведений стандарт бізнес-плану загалом близький до стандартної загальноприйнятої структури бізнес-плану проекту. При цьому слід враховувати, що єдиних універсальних стандартів немає, оскільки цілі і методи ведення бізнесу істотно різняться [11].

Охарактеризуємо основні розділи бізнес-плану:

1) Резюме.

Бізнес-план повинен починатися з висновків (Executive summary). Резюме – це самостійний рекламний документ, в якому містяться основні положення усього бізнес-плану. Це єдина частина, яку читатимуть більшість потенційних інвесторів. Писати його слід в останню чергу. Структура резюме:

- ✓ короткий опис бізнесу – продукції (послуг), її унікальність чи конкурентоздатність, а також мета і завдання майбутнього бізнесу, ресурсне забезпечення, механізм реалізації, обсяги необхідного фінансування, прогноз обсягу продажу і прибутків;
- ✓ опис підприємства і галузі – загальна інформація про майбутню підприємницьку діяльність, фінансово-економічні показники діяльності, структура керування і запланований кадровий склад, напрямки діяльності, перспективи, партнерські зв'язки і соціальна активність тощо.

Саме з цього розділу складається перше враження, яке часто має вирішальне значення для бізнесу в цілому. У декількох пунктах у стислій формі викладається весь бізнес-план, розкриваючи суть бізнесу, подається інформація, яка дає уявлення про бізнес і забезпечує всі необхідні дані, які характеризують майбутню діяльність. Основою для написання резюме є інформація, що міститься у всіх розділах бізнес-плану.

У резюме повинні бути висвітлені основні цілі та стратегія, а також розроблені конкретні заходи для її досягнення. Ці дані також доцільно подати у формі таблиці, що містить опис ділових прийомів, які ви збираєтеся використовувати, та відповідних заходів, спрямованих на вирішення конкретних завдань у межах обраної стратегії.

Основна вимога до резюме: доступність викладу, мінімум спеціальних термінів. Бажано, щоб обсяг не перевищував 1-2 друкованих сторінок [12].

2) Характеристика підприємства (Business Overview).

Опис бізнесу:

- ✓ описується організація бізнесу;
- ✓ вказуються основні переваги бізнес-ідеї;
- ✓ при необхідності даються деякі технологічні подробиці;
- ✓ вказується, чи є досвід роботи фірми за даним напрямком.

3) Характеристика продукції (послуг), що виробляється підприємством (Products and Services).

Розділ має наступні складові:

- ✓ ознайомлювальний опис продукції (послуги) та їх застосування;
- ✓ специфіка продукції (послуги), відмінності чи унікальність;
- ✓ технологія і кваліфікація, необхідні у бізнесі;
- ✓ ліцензії/патентні права (у разі потреби);
- ✓ майбутній потенціал продукту (послуги).

Будь-який підприємницький проект базується на тій продукції або послугі, яка буде запропонована споживачу і принесе прибуток підприємцю. Основою підприємницької діяльності є інформація про те, що зможе одержати покупець за свої гроші, а саме – споживчі характеристики продукції (послуги) і їх переваги перед конкурентами.

У цьому розділі необхідно дати чітке визначення та опис тих видів продукції (послуг), що будуть запропоновані, описати основні характеристики продукції, вказати на деякі аспекти технології, необхідної для виробництва продукції (послуг). Важливо, щоб ця частина була написана зрозумілою та чіткою мовою [12].

4) Дослідження та аналіз ринків збуту продукції та послуг (Market, Industry overview).

Матеріал розділу повинен обґрунтовувати майбутній обсяг продаж, тобто мати наступну інформацію:

- ✓ опис потенційного споживача;
- ✓ частка фірми на майбутньому ринку збуту;
- ✓ тенденції розвитку даного ринку;
- ✓ механізми, з допомогою яких планується відслідковувати можливі зміни потреб клієнтів.

#### 5) Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги.

Зазначений розділ складається навіть тоді, коли фірма є монополістом у даній сфері бізнесу на ринку збуту. Треба враховувати можливість виникнення конкуренції й обміркувати шляхи нейтралізації її негативних наслідків на обсяг продаж. Найчастіше даний розділ містить наступну інформацію:

- опис основного конкурента;
- співвідношення частки ринку з показником конкурента (цільова частка);
- характеристика товару, умови організації бізнесу і т.п, які забезпечать конкурентоспроможність;
- складання SWOT-аналізу;
- резерви в конкурентній боротьбі за їх наявності.

При необхідності можлива також організація польового маркетинг-дослідження, хронометраж.

#### б) План маркетингової діяльності (Marketing Strategy).

Рішення про вибір каналів розповсюдження товарів і послуг — одне з найскладніших рішень, котрі доводиться приймати підприємцю.

Розділ має наступні складові:

- маркетингове розміщення (забезпечення конкурентоздатності продукції (послуг)
- основні характеристики продукції (послуг) в порівнянні з конкуруючими;
- ціноутворення;
- схема розповсюдження товарів і послуг;
- методи стимулювання обсягів продажу, просування (можуть бути використані інструменти просування 4P, тактика просування і продажів).

➤ формулювання "public relation" (громадської думки) про впроваджені товари і послуги [12, 13].

#### 7) План виробничої діяльності підприємства (Operations Plan).

Цей розділ складається більш докладно, якщо є виробнича діяльність. У розділі розглядаються питання формування витрат:

- витрати на роботу допоміжних підрозділів (можуть виділятися окремо, а можуть входити у відповідні статті калькуляції);
- витрати на оплату праці;
- витрати на утримання апарата управління, та ін.

Визначення витрат є кінцевою метою розробки розділу. У цей же розділ включаються питання організації процесу виробництва.

На підставі визначеного попиту, витрат і можливої ціни реалізації встановлюється оптимальний обсяг послуг і робиться висновок про доцільність реалізації бізнес-ідеї.

#### 8) Організаційний план.

Розділ складається з двох підрозділів. У підрозділі "Проблеми управління та організації" підприємець повинен визначити структуру компанії та її штат. Слід висвітлити ряд питань:

- ✓ на яких засадах буде побудовано керівництво;
- ✓ братиме персонал участь у прибутках компанії чи розглядатиметься як предмет купівлі (робочої сили);
- ✓ як чітко визначатимуться завдання та відповідальність кожного працівника, чи застосовуватимуться більш гнучкі методи керування.

У другому підрозділі "Капітал та юридична форма фірми" вказується те, яка юридична форма буде ним обрана та як буде капіталізована фірма.

З погляду планування, це одна з найважливіших частин пропозиції про утворення підприємства. Тут вказується, якого роду фінансові ресурси йому потрібні для успішного розвитку фірми з самого початку діяльності, визначити юридичну форму фірми та способи фінансової участі її учасників, сформулювати вимоги до капіталу.

## 9) Фінансовий план та програма інвестицій (Financial plan).

Це один з найважливіших розділів бізнес-плану та має узагальнити матеріали попередніх розділів і представити їх у вартісному вираженні. Прогноз обсягів продажу повинен дати уявлення про частку ринку, котру передбачається завоювати під свою продукцію. Як правило, такий прогноз складається на 3–5 років. Він містить у собі:

- ✓ баланс підприємства;
- ✓ план прибутків і збитків;
- ✓ прогноз руху грошових потоків.

При цьому вказується : кількість необхідних інвестицій, організація фінансування й умови, при яких очікується одержання інвестицій, очікуваний термін окупності витрат.

## 10) Аналіз потенційних ризиків.

У цьому розділі бізнес-плану необхідно виявити основні типи ризику в діяльності підприємця, передбачити моменти його можливого виникнення та розрахувати пов'язані з цим збитки, розробити заходи щодо його зменшення (мінімізації).

Розділ повинен зазначати ряд важливих аспектів:

- ✓ фактори і несприятливі обставини, які можуть спричинити збитки та наслідки після них;
- ✓ проблеми, котрі можуть виникнути в процесі виробництва і реалізації продукції та запобіжні заходи.

Зміст бізнес-плану також може варіюватися та визначатися типом підприємства, його виробничими функціями та ступенем юридичної самостійності. Виокремлюють наступні плани:

- 1) бізнес-план для діючого виробничого підприємства;
- 2) бізнес-план для нового виробничого підприємства;
- 3) бізнес-план для діючих комерційних (торгівельних) підприємств;
- 4) бізнес-план для нових або комерційних підприємств, які реорганізуються;

- 5) бізнес-план для змішаних торгівельно-виробничих фірм, асоціацій;
- б) бізнес-план для цілей приватизації, для входження в спеціальну економічну зону та інші [2].

### **1.3 Принципи створення бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості**

Розробка бізнес-плану – це трудомісткий процес, що вимагає значних коштів і часу. У зв'язку з цим, бізнес-планування починають, як мінімум, за півроку до початку реалізації підприємницького проекту. До написання залучають економістів, фінансистів, менеджерів, маркетингологів і юристів. Зазначені спеціалісти можуть бути як працівники підприємства, які мають значний професійний досвід, так і консультанти та експерти ззовні. Залучення сторонніх фахівців дозволяє реальніше оцінити підприємницьку ідею та підвищити рівень довіри до бізнес-плану з боку партнерів по бізнесу, інвесторів або банку. Проте в розробці бізнес-плану обов'язково мають приймати участь автор підприємницької ідеї та керівник підприємства. Бізнес-план використовується для підвищення ефективності управління підприємством, для перевірки ідей, цілей, для прогнозування результатів діяльності. Цей документ може уточнитись по мірі реалізації бізнес-проекту шляхом коригування відповідних показників.

При складанні бізнес-плану відбувається процес самонавчання, а після реалізації передбачених ним дій він служить основою для аналізу фактичних показників. Таким чином, підприємець набуває знань, досвіду та професіоналізму, що неможливо без планування [1].

Зусилля розробника бізнес-плану мають бути спрямовані на збір інформації. При цьому можна опиратись на такі джерела отримання інформації:

- 1) поточні аналітичні огляди економічної ситуації;
- 2) власний досвід практичної роботи та інтуїцію;

- 3) статистична інформація про тенденції розвитку галузі;
- 4) безпосередні контакти з потенційними клієнтами, постачальниками, контрагентами (бажано, особисто проводити опитування потенційних споживачів, так як кожен вид бізнесу має свої особливості, які стосуються його сфери, розмірів, специфіки ринку і т.п.);
- 5) інформація про конкурентів, одержана за рахунок придбання їх товарів, відвідування спеціалізованих виставок, збору рекламної інформації;
- 6) публікації з питань підприємництва.

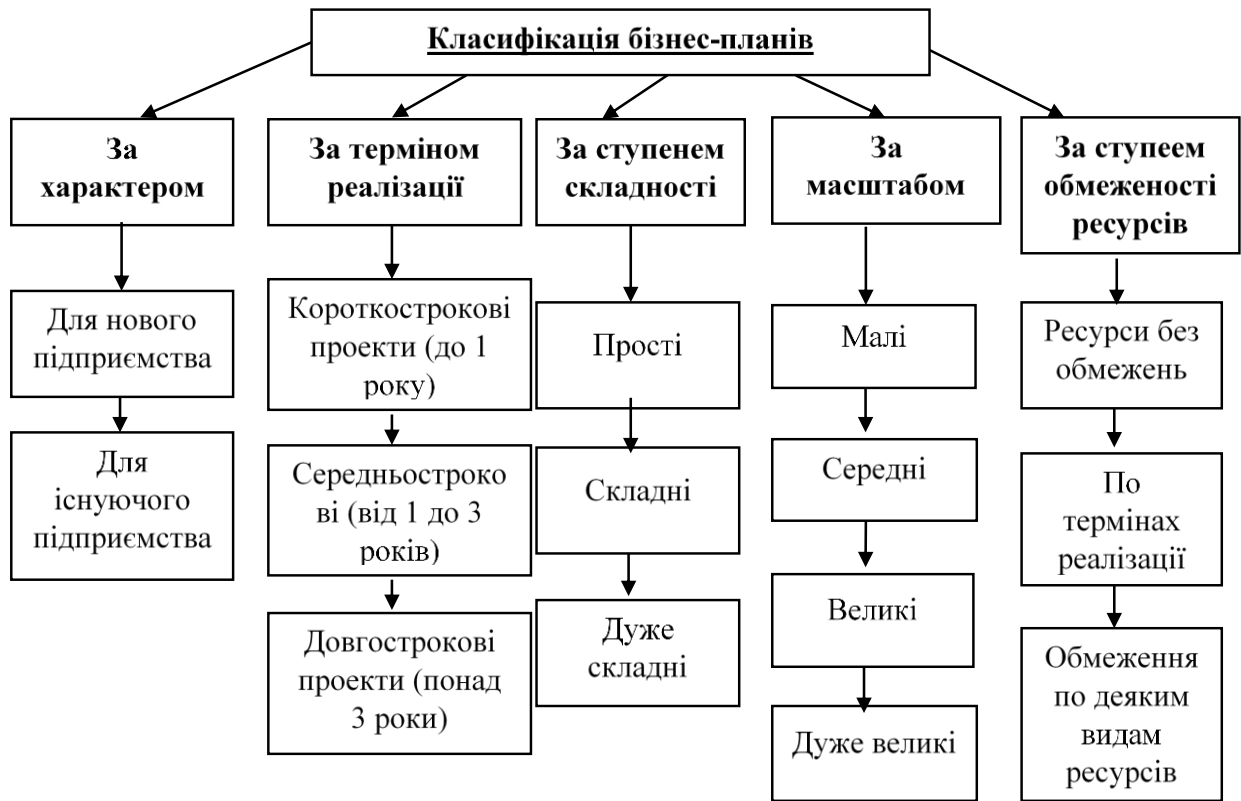
У процесі розробки бізнес-плану необхідно дотримуватися певної послідовності етапів виконання робіт. Тому сам процес розробки бізнес-плану повинен бути спланований. Структура будь-якого бізнес-плану може бути доповнена розділами, в яких буде висвітлюватися інформація, що представляє інтерес для потенційного інвестора [14].

Процес підготовки бізнес-плану складається з наступних 5 етапів:

- ✓ Визначення місії фірми.
- ✓ Формулювання цілі та задач проекту (включає в себе пошук підприємницької ідеї, вибір сфери діяльності, обґрунтування вибору форми організації бізнесу, вибір способу започаткування бізнесу).
- ✓ Встановлення загальної структури бізнес-плану.
- ✓ Збір необхідної інформації, розробка нормативів.
- ✓ Складання бізнес-плану (процес планування).

На сьогоднішній день у світовій практиці існують такі нормативні документи, які мають стандарти в бізнес-плануванні: ЮНІДО (UNIDO), КПМГ (KPMG), ТАСІС (TASIS), ЄБРР (EBRD). Найбільш поширені міжнародні стандарти в бізнесплануванні розроблені Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР), організацією United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) і консалтинговою компанією KPMG (додаток А, табл. А.1) [14].

Науковцями виявлено безліч класифікацій бізнес-планів, але на думку авторів доцільним є використання наступної класифікації, так як вона охоплює всі загальні ознаки бізнес-планів (рис.1.3).



**Рис. 1.3 Класифікація бізнес-планів**

*Джерело:[14].*

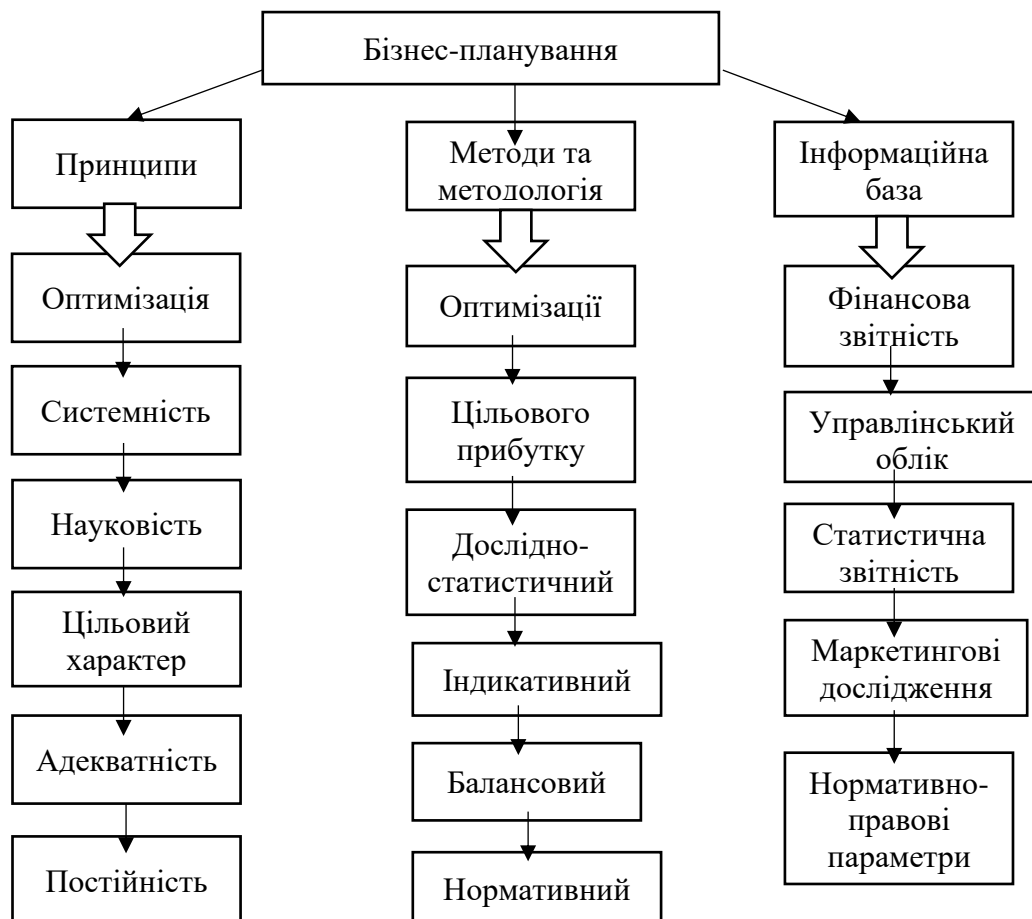
На схемі зображено що бізнес-плани класифікуються за: масштабом, терміном реалізації, ступенем обмеженості ресурсів, характером та за складністю.

Для практичної реалізації бізнес-планування підприємства на ринку нерухомості як процесу, важливим є дотримання наступних принципів:

- 1) гнучкості, що передбачає постійну адаптацію до змін середовища, в якому функціонує підприємство;
- 2) безперервності, що передбачає адаптивний характер планування;
- 3) комунікативності, під якою розуміється координація та інтеграція зусиль, так як всі процеси повинні бути взаємопов'язані та взаємозалежні);

- 4) інтерактивності, що передбачає творчий характер планування і поторне опрацювання вже складених розділів плану;
- 5) багатоваріантності, що передбачає вибір якнайкращого з альтернативних можливостей досягнення поставленої мети;
- 6) участі, що припускає важливість самого процесу планування з погляду залучення в нього всіх можливих учасників майбутньої організації;
- 7) адекватності віддзеркалення реальних проблем і самооцінки в процесі планування [8].

На рисунку 1.4 представлено методологічну схему розробки бізнес-плану, яка включає принципи, методологію та інформаційну базу бізнес-планування.



**Рис.1.4 Методологічна схема розробки бізнес-плану підприємства**

Джерело:[1].

Отже, принципами бізнес-планування, дотримання яких дозволить розробити документ, який відповідатиме вимогам до його розробки є:

- ✓ оптимізації – у ході розрахунку показників слід забезпечити обрання допустимого, проте найкращого варіанту реалізації підприємницького проекту та розвитку підприємства;
- ✓ системність – сукупність показників та розрахунків, проведених при розробці бізнес-плану, мають бути частинами системи показників, узгоджених між собою спільними цілями та ресурсами;
- ✓ науковість – усі розрахунки, проведені при розробці бізнес-плану, мають ґрунтуватись виключно на наукових підходах та методиках;
- ✓ цільовий характер – розрахунки, проведені при бізнес-плануванні, мають відповідати основній цілі, поставленій при розробці цього планового документа (максимізація прибутку чи доходу, мінімізація витрат, ін.);
- ✓ адекватність – бізнес-план та положення усіх його розділів повинні відповідати існуючим ринковим умовам, на якому функціонує підприємство, його розмірам, можливостям, ресурсному забезпеченню;
- ✓ постійність – ефективне управління функціонуванням та розвитком підприємства передбачає не лише розробку бізнес-плану перед його реєстрацією та створенням; це повинен бути безперервний процес планування бізнесу, реалізації підприємницького проекту та його коригування під час реалізації проекту.

Охарактеризуємо основні методи розробки бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості:

- 1) метод оптимізації – передбачає проведення розрахунків згідно окремих 12 сценаріїв (варіантів) та обрання найбільш оптимального за обраними перед розробкою бізнесу-плану критеріями оптимальності;
- 2) метод цільового прибутку – базується на визначенні розміру цільового прибутку, який є бажаним для підприємства, після чого здійснюється планування ресурсного забезпечення та обсягів діяльності, за рахунок яких може бути забезпечено плановий розмір та рівень прибутку;

- 3) індикативний метод – передбачає розрахунок критичних обмежень обсягів господарської діяльності, при яких досягається доцільність функціонування підприємства, беззбитковість його діяльності, мінімальна рентабельність вкладеного у бізнес-проект капіталу, ефективність використання ресурсного забезпечення, ін.;
- 4) балансовий метод – базується на ув'язці (шляхом складання умовного балансу) бажаних результатів діяльності підприємства (реалізації підприємницького проекту) з відповідним ресурсним забезпеченням для досягнення цих показників;
- 5) нормативний метод є найбільш точним (проте трудомістким, оскільки часто потребує обґрунтування або встановлення науково-обґрунтованих норм відповідних показників), передбачає розрахунок показників на основі використання науково-обґрунтованих норм та нормативів; планові показники розраховуються шляхом множення відповідного ресурсного забезпечення на нормативи їх використання;
- б) дослідно-статистичний метод використовується за умови, коли неможливо використати наведені вище методи для розрахунку планових показників, передбачає проведення спеціальних досліджень та випробувань для визначення необхідних даних, які далі використовуються при розрахунку тих, чи інших планових показників бізнес-плану [1].

### **Висновки до розділу 1.**

Висвітлено сутність і значимість бізнес-планування у функціонуванні новоствореного підприємства. Планування є процесом формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів, шляхів їх досягнення.

Визначено цілі, задачі, структуру та змістовне наповнення бізнес-плану. Цілі створення бізнес-плану можна розділити на дві групи за внутрішньою та зовнішньою функціями. Серед низки задач бізнес-плану виділено наступні: передбачення ризиків, які можуть завадити реалізувати бізнес-план, обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства, сформулювати довготривалі та короткотривалі цілі компанії, стратегію та

тактику їх досягнення та інші. Головна мета розробки бізнес-плану полягає в тому, щоб спланувати господарську діяльність підприємства на найближчий і віддалені періоди, відповідно до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів.

Розкрито принципи створення бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості. Основними джерелами пошуку необхідної інформації є статистична інформація про тенденції розвитку галузі, власний досвід практичної роботи та інші.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРАКТИКИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

#### 2.1 Характеристика діяльності підприємств на ринку нерухомості

Ринок нерухомості є важливою складовою будь-якої національної економіки. Він становить основну частину цінного майна країни та займає особливе місце серед складових ринкової економіки. Це відбувається через те, що вона виступає основою особистого існування для громадян, водночас, служить базою для господарської діяльності та розвитку підприємств, організацій усіх форм власності. Ринок нерухомості в Україні є одним з елементів багатofакторної системи економічних відносин. У сучасний період, в умовах воєнного часу та євроінтеграції, формування ринку нерухомості потребує ретельного дослідження для визначення впливу факторів, виявлення тенденцій подальшого розвитку.

Ринок нерухомості – це взаємопов'язана система ринкових механізмів. Саме ці складові забезпечують створення, передачу, експлуатацію та фінансування об'єктів нерухомості.

Слід зазначити, що це особливий вид ринку, на якому об'єктом купівлі-продажу чи застави для отримання кредиту виступає нерухомість. В Україні ринок нерухомості виник нещодавно. Його правила та закони багато в чому склались стихійно. Ринок немає конкретних критеріїв його класифікації та оцінки вартості чи якості товару[15]. Відсутність досконалої законодавчої бази, що регламентує стосунки на ринку нерухомості згодом спричинила відсутність керованості розвитку цієї економічної сфери [16].

Між будь-якими галузями та ринком нерухомості існує тісний взаємозв'язок. Наприклад, це пояснюється тим, що будівельна галузь створює об'єкти ринку нерухомості та якісно замінює їх склад, ринок капіталу для

функціонування повинен мати приміщення, а також будівлі необхідні для функціонування логістичних компаній, організацій різних рівнів і напрямків діяльності, тощо.

Ринок нерухомості можна розглядати як складну динамічну систему, поведінка якої визначається її властивостями, що змінюються у часі. Усі фактори, які впливають на ціноутворення на ринку нерухомості, можна розділити на внутрішні (місце розташування об'єкту, технічний стан, планувальні рішення тощо) та зовнішні (соціально-економічні, фінансові та політичні фактори) [17].

Класифікуємо ринок нерухомості за наступними ознаками:

- 1) за типом учасників: індивідуальних продавців і покупців, проміжних продавців, комерційних фірм, муніципальних утворень;
- 2) функціональне призначення: ринки виробничих будівель, житлових, невиробничих будівель і приміщень;
- 3) галузева належність: промисловість об'єктів, громадських будівель і сільськогосподарських об'єктів;
- 4) спосіб здійснення угод: первинний і вторинний ринок, організований і неорганізований, традиційний і комп'ютеризований, біржовий і позабіржовий;
- 5) з вигляду об'єкта: ринки будівель, споруд, підприємств, приміщень та інших об'єктів;
- 6) з вигляду операцій: купівля-продаж, оренда, речові права, іпотека;
- 7) за формою власності: державних і муніципальних об'єктів, приватних об'єктів;
- 8) за географічною ознакою: міський, місцевий, регіональний, світовий і національний ринки;
- 9) за ступенем готовності до експлуатації: ринки існуючих об'єктів, незавершене будівництво, нове будівництво [18].

За функціональним призначенням об'єктів ринок нерухомості поділяється на 4 основні складові:

- ринок житла;
- ринок землі (земельних ділянок);
- ринок нежитлових приміщень;
- ринок промислової нерухомості.

Можна також виділити ринок незавершених об'єктів і готельних послуг.

Задля розуміння механізму розвитку ринку нерухомості проаналізуємо наступні його особливості:

1) Високий ступінь регулюючого державного впливу. Держава не виявляє претензій стосовно об'єктів нерухомості, як до будь-якого товару щодо їх реалізації. Водночас, контролює режим використання та порядок реалізації цих об'єктів. Також, порівняно, високий ступінь державного регулювання ринку законодавчими нормами та зонування територій. Він регулюється земельним та цивільним законодавством з урахуванням водного, лісового, природоохоронного та іншого спеціального права.

2) Високий рівень трансакційних витрат. Тобто витрат, що супроводжують взаємовідносини економічних агентів, у тому числі пов'язані з укладанням угод. У середньому такі витрати складають 5-7% від ціни об'єкта нерухомості.

3) Зростання вартості об'єктів нерухомості. Об'єкт нерухомості є одним із товарів, вартість на які не тільки практично завжди стабільна, але й має тенденцію до поступового зростання з часом.

4) Локалізація ринку. Це пов'язано з тим, що товари нерухомі, а цінність їх значною мірою залежить від зовнішнього навколишнього середовища. Також характерне скорочення числа можливих операцій через певне місцезнаходження.

5) Циклічний характер. Цикли в розвитку ринку нерухомості не збігаються в часі з циклами в національній економіці. Спад на ринку нерухомості передуює спаду економіки в цілому. Відповідно, підйом наступає раніше, ніж в економіці. Це означає, що стан ринку нерухомості є своєрідним індикатором тенденцій в економіці: якщо на ринку нерухомості ситуація

погіршується, то незабаром настане погіршення ситуації в національній економіці, і навпаки – за поліпшенням ситуації на ринку нерухомості настане підйом у національній економіці.

б) Точність інформації про ціни. Ринок нерухомості не є централізованим, як, наприклад, ринок цінних паперів. Угоди і ціни угод не стають одразу доступними всім учасникам ринку. Одна зі специфічних особливостей ринку нерухомості полягає в дефіцитності та адекватності ринкової інформації. Це обумовлено головним чином географічним поділом ринку з локалізацією попиту та пропозиції, нерегулярним отриманням інформації продавцями і покупцями в міру потреби в ній. Важко отримати відомості про ціни та зміст угод, які фактично відбулися.

б) Обмежена кількість продавців і покупців. Різноманіття характеристик нерухомості, особливо місце розташування, в сукупності з відсутністю на місцевому ринку аналогічної нерухомості–замінника дає окремим продавцям елемент монопольного становища на ринку. Обмежено кількість продавців нерухомості, що знаходиться в екологічно чистих і центральних районах, об'єктів з високими споживчими властивостями, нових об'єктів, об'єктів з виразним художнім стилем. Користуючись дефіцитом інформації про відповідність цін або орендних плат, продавець може досягти в угоді ціни, яка істотно вище ринкового рівня. Обмежено також число покупців нерухомості, так як у наш час невеликий відсоток осіб, що можуть придбати об'єкт нерухомості. Обмеженість продавців і покупців призводить до формування практично індивідуальних цін на ринку.

7) Володіння нерухомістю та угоди з нею припускають чотири види витрат, зазвичай: одноразові, порівняно, великі інвестиції, трати на підтримання об'єкта у функціональному стані (ремонт, експлуатаційні витрати), державне мито, податок на нерухоме майно, та інші збори на угоди.

8) Значно менше (порівняно з іншими сегментами національного ринку) число угод купівлі-продажу.

9) Однорідність продукту. Складність і різноманіття об'єктів у сукупності з унікальними фізичними характеристиками кожного об'єкта є однією з головних причин недосконалості ринку нерухомості. Деталі конструктивних особливостей, конкретних інтересів і місця розташування, які в кінцевому рахунку і будуть визначати ціновий рівень, можуть бути виявлені і проаналізовані тільки професійним оцінювачем. Нерухомість може володіти різними фізичними споживчими властивостями, тому навіть при збігу зовнішніх і експлуатаційних властивостей нерухомість буде розрізнятися під'їзними шляхами, місцем розташування, підприємствами інфраструктури, екологічною особливістю регіону і т.п. [19].

Тож, аналіз ринку нерухомості ускладнюють ряд факторів, чим він відрізняється від інших ринків. По-перше, це складність отримання достовірної інформації про угоди з нерухомістю. Це пов'язано з тим, що вони часто носять конфіденційний характер. По-друге, ця сфера господарювання має обмежену кількість аналогічних угод (а іноді навіть їх відсутність взагалі). Невідповідність ринку нерухомості умовам досконалого конкурентного ринку визначається його особливостями функціонування, розглянемо їх [19]. У національній економіці ринок нерухомості виконує такі функції:

- Перерозподіл інвестиційних потоків між конкуруючими видами об'єктів нерухомості.
- Ефективне розв'язання соціальних завдань, пов'язаних із створенням та використанням корисних властивостей нерухомості.
- Вільне формування цін на об'єкти та послуги.
- Відчуження повних або часткових прав власності на об'єкти нерухомості від одного економічного суб'єкта до іншого та захист його прав.
- Перерозподіл інвестиційних потоків між конкуруючими способами використання земель.

Нерухомість є типом власності з особливими правами володіння, користування та розпорядження нею. Це зумовлює низький рівень ліквідності нерухомості як товару.

В ринкових умовах нерухомість є товаром, якому наступні властиві специфічні ознаки:

- 1) довгостроковість функціонування;
- 2) непереміщенність (абсолютний зв'язок із землею);
- 3) фізична неоднорідність;
- 4) тривалість створення;
- 5) особливий характер споживання (багатократне або безкінечне використання);
- 6) унікальність і неповторність, які для кожного покупця (або інвестора) визначають привабливість об'єкта нерухомості [20].

На ринку нерухомості сформувалися та активно діють різноманітні ринкові структури. Вони сприяють ефективності його обороту. Переліком процесів, що відбуваються на ринку за участю держави і переліком видів діяльності комерційних структур визначається професійний склад учасників ринку нерухомості. Відповідно їх можна розділити на інституціональних та неінституціональних учасників.

Інституціональні учасники представляють інтереси держави й діють від її імені. До цієї групи відносять організації наступного профілю:

- ✓ органи державної реєстрації прав на нерухомість і договорів із нею;
- ✓ органи експертизи містобудівної та проектної документації, що займаються затвердженням й узгодженням архітектурних і будівельних проектів;
- ✓ органи, що проводять, інвентаризацію та облік будівель, органи технічної та іншої, інспекції які здійснюють нагляд за будівництвом та експлуатацією будинків і споруджень;
- ✓ організації, що регулюють містобудівний розвиток, землевпорядкування і землекористування.

До неінституціональних учасників належать:

- ✓ управителі нерухомістю, які здійснюють фінансове управління і технічну експлуатацію об'єкта;

- ✓ учасники фондового ринку нерухомості, які займаються створенням і оборотом цінних паперів, забезпечених нерухомістю;
- ✓ брокери, підприємці, оцінювачі об'єктів нерухомості, фінансисти (банкіри), які фінансують операції на ринку нерухомості, девелопери, які займаються розвитком об'єктів нерухомості;
- ✓ аналітики, що досліджують ринок нерухомості та готують інформацію для прийняття стратегічних рішень щодо його розвитку;
- ✓ фахівці в галузі навчання і підвищення кваліфікації персоналу;
- ✓ редевелопери, які займаються розвитком та перетворенням (вторинною забудовою) територій;
- ✓ юристи, що займаються юридичним супроводженням операцій на ринку нерухомості;
- ✓ страховики, які займаються страхуванням об'єктів, договорів, професійної відповідальності;
- ✓ проєктувальники й будівельники, які працюють на комерційній основі;
- ✓ фахівці з інформаційних технологій, що обслуговують ринок нерухомості;
- ✓ фінансові аналітики, що займаються фінансовим аналізом інвестиційних проєктів;
- ✓ маркетингологи, фахівці по зв'язках із громадськістю і рекламі, що просувають об'єкти та послуги на ринку нерухомості;
- ✓ інформаційно-аналітичні видання та інші засоби масової інформації, які спеціалізуються на тематиці ринку нерухомості;
- ✓ будь-які фахівці - співробітники й члени міжнародних і національних професійних об'єднань ринку нерухомості [16].

Під ріелторською діяльністю прийнято розуміти підприємницьку діяльність, пов'язану зі здійсненням операцій із нерухомим майном. Ріелтором може бути громадянин України, який у встановленому порядку отримав сертифікат на право здійснення ріелторської діяльності. Для провадження

ріелторської діяльності ріелтори, зареєстровані як підприємці, зобов'язані отримати свідоцтво на право здійснення ріелторської діяльності [16].

Ріелторська діяльність пов'язана із здійсненням операцій з нерухомим майном. До таких операцій належать: посередницька діяльність, пов'язана з нерухомим майном; торгівля нерухомим майном, у тому числі продаж нерухомого майна з прилюдних торгів; інформаційно–консультаційна діяльність.

Переважно, агентства нерухомості, окрім основної діяльності посередника на ринку нерухомості, ріелторських та консалтингових послуг виконують допоміжні послуги. Серед яких приватизації житла, оформлення документів, страхування, кредитування, отримання необхідних довідок в державних інстанціях тощо.

Сфера діяльності ріелторських фірм постійно розширюється: зміцнюються взаємозв'язки ріелторів із забудовниками, кредитними установами, інвесторами. З розвитком іпотечного кредитування з'являються додаткові можливості для активізації ріелторської мережі. Такі умови роботи ведуть до тісної співпраці на загальному економічному ринку з організаціями–посередниками інших галузей, а також органів, в особі яких представлено державу.

Ріелторські фірми продають не саму нерухомість, а свої послуги. Основне джерело доходів – втримання комісійних за послуги, що надаються продавцям або покупцям нерухомості. Чим вище сервіс і кількість послуг, що надаються, тим більше клієнтів прагне працювати з такою ріелторською фірмою.

Регулювання діяльності ріелторських фірм здійснюється актами Кабінету Міністрів України та іншими нормативними документами. Поряд із державним регулюванням ріелторської діяльності існує і громадське регулювання, яке виникає у тому випадку, якщо представники тієї чи іншої професії створюють саморегулівні професійні громадські об'єднання (СГО).

Саме такого роду організації покладають достатньо жорстокі права та обов'язки на учасників об'єднання.

Функції ріелторських фірм:

- угоди з переселення осіб, які проживають в комунальних квартирах;
- посередництво, брокерські угоди на ринку нерухомості;
- послуги з розтермінування купівлі нерухомості;
- пайова участь у будівництві житла;
- послуги з кредитування під заставу житлової нерухомості;
- обміни з доплатою тощо [16].

Нормативно-правова база та належне законодавче регулювання ріелторської діяльності як окремого виду господарської діяльності в Україні відсутні, у зв'язку з тим, що проект Закону про ріелторську діяльність був відхилений Верховною Радою у 1999 році, відповідно Указ президента України «Про ріелторську діяльність» також не вступив у дію. Ми висловлюємо припущення, що дані обставини заважають розвитку ринку нерухомості в Україні [21].

Центральна ланка ринку нерухомості – ріелтор (юридична або фізична особа). Він організовує переважну більшість зв'язків і відносин на цьому ринку:

- 1) проводить маркетингові дослідження;
- 2) організовує та проводить угоди з нерухомим майном;
- 3) надає послуги по залученню оцінювачів (сам може зробити оцінку ринкової вартості нерухомості), страховиків, кредиторів;
- 4) проводить консультації покупців, продавців, наймачів, орендарів та інших учасників ринку нерухомості;
- 5) знаходить клієнтів для власників і навпаки;
- 6) допомагає зареєструвати об'єкт нерухомості та право на нього.

Ріелтор володіє великим обсягом інформації в тому сегменті ринку нерухомості, в якому працює. Так як угоди з нерухомістю мають певну

конфіденційність, отримати необхідну інформацію, як правило, досить важко. Ріелторська діяльність підлягає обов'язковому ліцензуванню. Для отримання ліцензії фізична або юридична особа повинна подати відомості про наявність фахівців, які дійсноють ріелторську діяльність, знання і досвід роботи у цій сфері відповідно до методичних рекомендацій Фонду державного майна. Разом з пакетом документів, що засвідчують правовий статус ліцензіата, необхідна ще гарантія банку або страхової компанії про відшкодування можливого збитку, нанесеного фірмою клієнтові на ринку. Ліцензія є свого роду гарантією професіоналізму і добросовісного ставлення фірми до своїх обов'язків.

Проаналізуємо особливості стану ринку нерухомості на сучасному етапі, причини та наслідки цього процесу (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

### Особливості стану ринку нерухомості

Напрямок аналізу	Особливості ринку нерухомості	Причини	Наслідки
1	2	3	4
Економічний	1)Невідповідність вартості нерухомості фінансовим можливостям більшості населення. 2)Зріст середньої ціни на нерухомість.	1)Відсутність зростання реальних доходів населення. 2)Недостатній розвиток іпотечного кредитування 3)Завищення цін на деякі види нерухомості.	1)Обмеженість інвестиційних ресурсів на ринку. 2)Перенасичення первинного ринку нерухомості.
Структурний	1)Структурна неоднорідність.	1)Надвисока ціна об'єктів первинного ринку нерухомості.	1)Ринок землі практично нерозвинений. 2)Розвиток ринку промислової нерухомості відбувається повільно.

## Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Інформаційний	1) Інформаційна недосконалість ринку нерухомості.	1) Ринкова інфраструктура розвинена недостатньо. 2) Кількісне перенасичення. 3) Відсутність навичок більшості учасників з комерційних угод.	1) Стимування розвитку ринку.
Правовий	1) Регіональна різноманітність.	1) На регіональному рівні відносини недостатньо врегульовані. 2) Немає достатнього правового регулювання ринку нерухомості.	1) Різниця в інвестиційній привабливості об'єктів нерухомості в різних регіонах.
Ефективність	1) Неefективне використання основної частини землі та будівель.	1) Будівництво більшості об'єктів без урахування сучасних ринкових потреб. 2) Неefективна організація використання землі. 3) Відсутність врахування оточуючого середовища при будівництві.	1) Необхідність масштабної реконструкції будівель і споруд. 2) Необхідність дієвих механізмів для включення земельних ділянок у ринкові відношення.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Правовий	1)Регіональна різноманітність.	1)На регіональному рівні відносини недостатньо врегульовані. 2)Немає достатнього правового регулювання ринку нерухомості.	1)Різниця в інвестиційній привабливості об'єктів нерухомості в різних регіонах.
Ефективність	1)Неефективне використання основної частини землі та будівель.	1)Будівництво більшості об'єктів без урахування сучасних ринкових потреб. 2)Неефективна організація використання землі. 3)Відсутність врахування оточуючого середовища при будівництві.	1)Необхідність масштабної реконструкції будівель і споруд. 2)Необхідність дієвих механізмів для включення земельних ділянок у ринкові відношення.
Ситуативний	1)Ускладнення функціонування ринку нерухомості.	1)Воєнний стан в країні. 2)Зруйновані об'єкти нерухомості.	1) Необхідність відбудови фонду нерухомого майна.
Структурний	1)Структурна неоднорідність.	1)Надвисока ціна об'єктів первинного ринку нерухомості.	1)Ринок землі практично нерозвинений. 2)Розвиток ринку промислової нерухомості відбувається повільно.

## Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Ситуативний	1) Ускладнення функціонування ринку нерухомості.	1) Воєнний стан в країні. 2) Зруйновані об'єкти нерухомості.	1) Необхідність відбудови фонду нерухомого майна.

**Джерело:** складено автором на основі [20].

Тож, зазначимо, що наразі наявні чинники, які затримують розвиток ринку нерухомості в Україні. Найбільш впливовими є ускладнення функціонування ринку нерухомості та невідповідність вартості нерухомості фінансовим можливостям більшості населення. Причинами є воєнний стан, зруйновані об'єкти нерухомості та інфраструктури, відсутність зростання доходів населення та недостатній розвиток іпотечного кредитування.

Існують різноманітні об'єднання ріелторів: асоціації, гільдії, спілки, тощо. На ринку нерухомості України працює кілька професійних спілок ріелторів. До них належать наступні:

- Спілка спеціалістів з нерухомості м. Києва;
- Асоціація спеціалістів з нерухомості (ріелторів) України (АСН(р)У);
- Асоціація ріелторів м. Дніпропетровська, Дніпропетровської області;
- Асоціація ріелторів м. Одеси, Одеської області та ін.

Найавторитетніші агентства України входять до Асоціації фахівців з нерухомості України (АФНУ). Яка почала своє існування в 1995 року. Для того, щоб агентство прийняли до асоціації, йому необхідно отримати як мінімум дві рекомендації від тих структур, які вже є членом АФНУ, а також довести їм свій професіоналізм [16].

Процес роботи ріелтора від звернення клієнта до сплати комісії займає багато часу та складається з великої кількості процесів і вимагає багато зусиль.

Розглянемо послідовну схему роботи ріелторського агенства у кожному окремому випадку звернення клієнта (Рис. 2.1):



**Рис. 2.1** Схема роботи ріелторського агенства

*Джерело: складено автором.*

## **2.2** Аналіз діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» як об'єкту бізнес-планування

Підприємство «Капітал груп» є професійним учасником сфери послуг на ринку нерухомості та фондового ринку. Функціонує компанія з метою отримання прибутку і виступає в якості посередника, здійснює ріелторську діяльність та займається управлінням активами інститутів спільного інвестування корпоративних і пайових інвестиційних фондів. Товариство з обмеженою відповідальністю "Капітал Груп" має свідоцтво про включення до

реєстру фінансових установ, які надають фінансові послуги на ринку цінних паперів та Ліцензію на провадження професійної діяльності на ринку нерухомості та фондовому ринку (діяльності з управління активами інституційних інвесторів). Організація є членом Української Асоціації інвестиційного бізнесу та Асоціації спеціалістів з нерухомості України. Статутний капітал підприємства становить 30 млн. грн. Пріоритетним напрямком інвестиційної діяльності є нерухомість.

Основними завданнями роботи підприємства є купівля, продаж, обмін і оренда різноманітних об'єктів нерухомості, як комерційного призначення, так і житлових приміщень. Компанія займається підбором необхідних варіантів для угоди, а також супроводжує клієнта в юридичному плані (займається оформленням всіх потрібних документів). Робота "Капітал Груп", крім зазначеного, включає наступні послуги:

- ✓ консультації зі страхування нерухомості;
- ✓ допомогу в отриманні іпотеки;
- ✓ оцінка нерухомості;
- ✓ створення та підготовка документації для всіх етапів угоди та інші.

Загальна сума доходів компанії від реалізації за фінансовий рік, який закінчився 01 січня 2022 року, становила 376 228 грн., за попередній аналогічний рік фірма заробила 282 452 грн [22].

Компанія зареєстрована згідно з законодавством України в Оболонському районі міста Києва за юридичною адресою вул. В. Хвойки, 18/14, де знаходиться безпосередньо офіс компанії. Ідентифікаційний код 32307531. "Капітал Груп" є товариством з обмеженою відповідальністю та має приватну форму власності. Почала своє існування фірма почала 29 вересня 2003 року. Номінальним керівником компанії є Дуболазов Михайло Олександрович[23].

Офіс ТОВ "КУА "КАПІТАЛ ГРУП" розташований в центральній частині м. Київ. Вибір даного місця розташування зумовлений наступними особливостями:

- 1) близькість офісу від зупинок транспортних засобів;
- 2) зручне паркування для автомобілів;
- 3) великий потік потенційних клієнтів.

Компанія має сформульовані ключові цінності свого функціонування:

- ✓ надійна співпраця;
- ✓ захищеність усіх процесів;
- ✓ прозора діяльність;
- ✓ гнучкий підхід до кожного;
- ✓ надійність взаємодії.

"Капітал Груп" має партнерів в інвестуванні. Головний партнер підприємства у інвестуванні в нерухомість – це ПРАТ «Нерухомість Столиці» (НЕСТ). Який є одним з провідних операторів на ринку нерухомості.

Таблиця 2.2

### Характеристика ТОВ «КУА «КАПІТАЛ ГРУП»

1	2
Повне найменування юридичної особи (станом на 10.12.2022)	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ КОМПАНІЯ З УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КАПІТАЛ ГРУП
Скорочена назва	ТОВ "КУА "КАПІТАЛ ГРУП"
Види діяльності	Основний: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 70.31.0 Діяльність агентств нерухомості</li> </ul> Інші: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 74.87.0 Надання інших комерційних послуг</li> <li>• 74.14.0 Консультування з питань комерційної діяльності та управління</li> <li>• 64.30 Трасти, фонди та подібні фінансові суб'єкти;</li> <li>• 66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення</li> <li>• 66.30 Управління фондами</li> </ul>
Дата реєстрації	29.01.2003 (19 років 10 місяців)
Статус юридичної особи (станом на 10.12.2022)	Зареєстровано

## Продовження таблиці 2.2

1	2
Код ЄДРПОУ	32307531
Розмір статутного капіталу	30 000 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Уповноважені особи	ДУБОЛАЗОВ МИХАЙЛО ОЛЕКСАНДРОВИЧ
Форма власності	Недержавна
Контактна інформація	01033, Україна, 01033, місто Київ, вулиця В. Хвойки, дім 18/14

*Джерело: власна розробка автора на основі [23].*

Учасниками ТОВ "КУА "Капітал Груп" є фізичні особи – резиденти України: Коваленко Олександр Миколайович (9%), Савкін Ігор В'ячеславович (9%), Різник Юрій Іванович (9%), Черніков Дмитро Ігоревич (9%), Ряполов Олег Валерійович (9%), Карпюк Вікторія Валеріївна (9%), Онищенко Марина Володимирівна (9%) та юридична особа "КУА "Капітал Груп" (36%). Згідно зі статутом ТОВ «КУА "Капітал Груп» у Товаристві є такі органи управління: Загальні збори учасників та директор. Наглядова рада не створена. Виконавчим органом Товариства є Директор Товариства (далі – «Директор»). Директор – одноосібний виконавчий орган Товариства. Загальні Збори Учасників можуть змінити Директора Товариства.

Серед працівників компанії переважна кількість – жінки, проте чоловіки займають більшість керівних посад. Рівень кваліфікації усіх співробітників відповідає їх посадам та обов'язкам. Розглянемо склад команди підприємства у період 2019-2021 роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

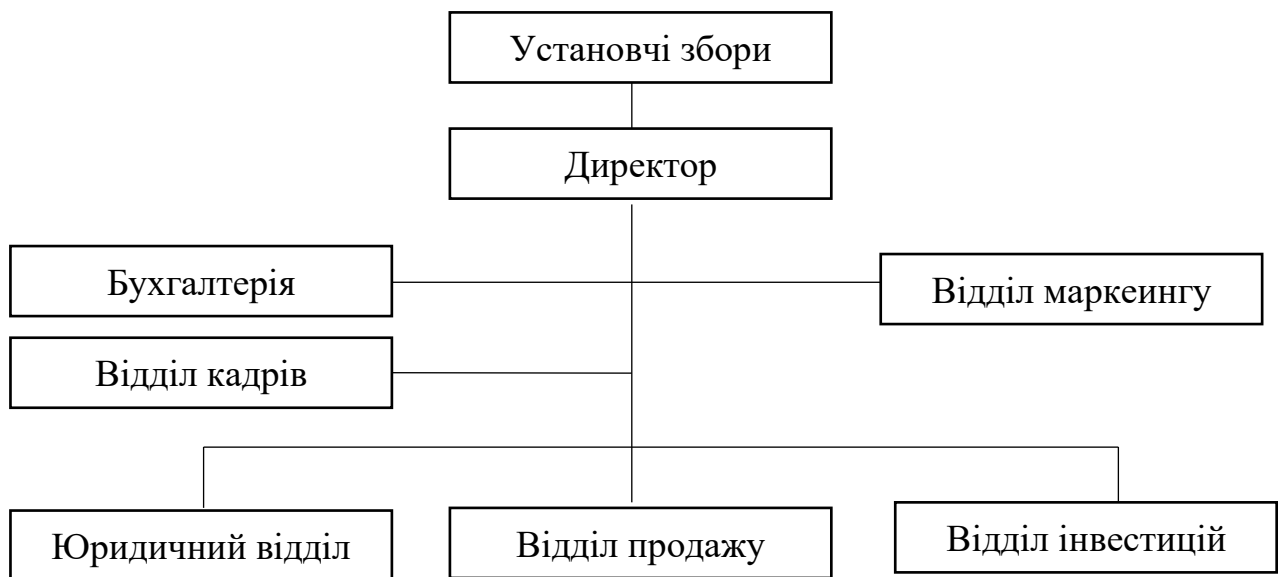
**Загальна кількість працівників 2019-2021 рр.**

Показники	2019	2020	2021
Чоловіки	7	8	11
Жінки	22	25	16
Загалом	29	33	27

*Джерело: власна розробка автора.*

Команда ТОВ «КУА «Капітал Груп»» найбільше співробітників включала у себе в 2020 році, у 2021 році показник скоротився на 6 осіб, що є вагомою різницею.

ТОВ "КУА "Капітал Груп" має лінійну організаційну структуру, тобто найбільші важелі впливу мають установчі збори. Компанія включає наступні відділи: відділ продажу, юридичний відділ, відділ інвестицій, відділ маркетингу. Співробітники компанії безпосередньо підпорядковані директору. Організаційна структура підприємства зображена на рис. 2.2.



**Рис. 2.2 Організаційна структура ТОВ "КУА "Капітал Груп"**

*Джерело: складено автором.*

Перевагою даного виду системи є те, що він є простим та прозорим для персоналу, відбувається ієрархічний поділ обов'язків, присутні стійкі вертикальні та горизонтальні зв'язки та відбувається делегування повноважень, що надає змогу швидко та оперативно приймати рішення і вирішувати проблеми. «Капітал Груп» залучає до своєї команди кращих фахівців. Система оплати праці та мотивація надає змогу кожному співробітнику мати конкурентоспроможний і справедливий дохід.

Так як основним видом діяльності ТОВ «КУА «Капітал Груп» є ріелторська діяльність, доцільно проаналізувати динаміку укладених угод компанією в аналізований період (Табл. 2.4):

Таблиця 2.4

**Динаміка укладених угод підприємством "Капітал Груп"  
у період 2019-2021**

№	Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	Кількість успішних угод, результатом яких став продаж житлових приміщень	160	153	136
2	Кількість успішних угод, результатом яких став продаж комерційних приміщень	171	158	125
3	Кількість успішних угод, результатом яких стала здача в оренду житлових приміщень	177	164	157
4	Кількість успішних угод, результатом яких стала здача в оренду комерційних приміщень	187	179	159
	Всього	695	654	577
	Середня кількість укладених угод в місяць	57	54	48

*Джерело: складено автором.*

Тож, розглянувши результати діяльності підприємства у вигляді успішних угод основних видів, можна зазначити, що всього укладених угод було найбільше у 2019 році – 695, тобто щомісячно в середньому укладали 57 угод, роком найбільшого спаду став 2021, середня кількість укладених угод склала 48.

Представимо показник чистого доходу компанії в період 2019 – 2021 років (табл 2.5):

Таблиця 2.5

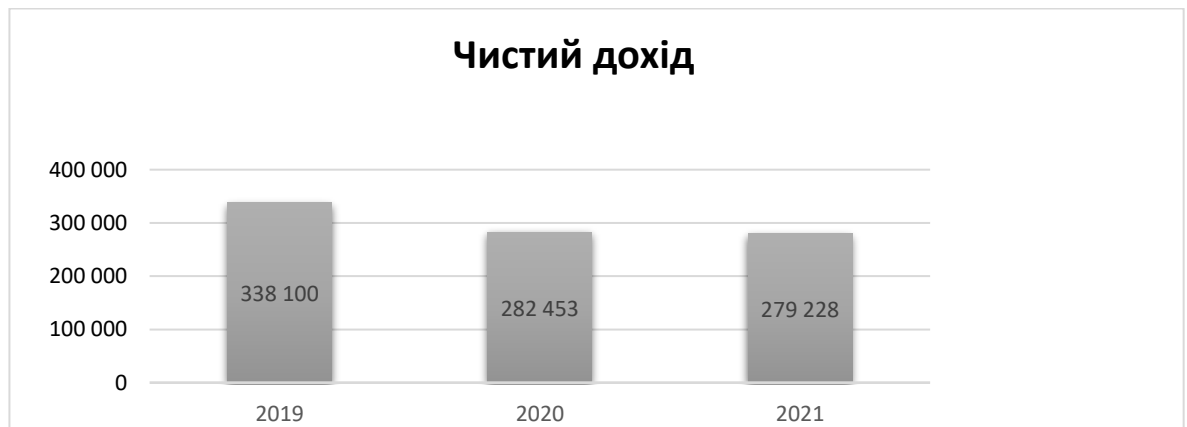
**Чистий дохід від реалізації послуг компанії ТОВ «КУА «Капітал Груп»**

	2019	2020	2021	2020/ 2019 грн	%	2021/ 2020 Грн.	%
Чистий дохід	176 384	282 452	279 228	-55 648	-16,46	-3224	-1,14

*Джерело: розробка автора за даними фінансової звітності підприємства.*

У 2020 році чистий дохід компанії зменшився на 16,46% порівняно з 2019 роком. Відсоток скорочення чистого доходу компанії 2021 року у співвідношенні до 2020 року зменшився та склав 1,14%.

Розробимо діаграму того, як змінювався чистий дохід ТОВ «Капітал Груп» у період 2019-2021 роки (рис. 2.3):



**Рис. 2.3. Чистий дохід від реалізації послуг компанії «Капітал Груп»**

*Джерело: власна розробка автора на основі фінансової звітності.*

Проаналізувавши як змінювався чистий дохід підприємства, можна зазначити, що найбільший показник був у 2019 році. Це пов'язано з початком пандемії у березні 2020 році.

Рівень ефективності будь-якої діяльності компанії характеризують фінансові результати, отримані в наслідок цієї діяльності. У 2019 році чистий дохід від реалізації послуг компанії «Капітал Груп» склав 338 100 грн., що на 55 647 грн. більше, ніж у 2020 році. Чистий фінансовий результат (прибуток) зменшився через початок пандемії та нестабільної економіки країни.

У 2020 році чистий дохід від реалізації послуг компанії склав 282 453 грн., що на 3225 грн. більше, ніж у 2021 році. Динаміка є негативною через те, що стабільною залишилася наявність пандемії коронавірусу та стан економіки України, що в свою чергу негативно впливає на бізнес.

### 2.3 Визначення та попередження проблемних аспектів зовнішньоекономічної діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"»

У столиці України діють багато агенцій нерухомості. Кожна з них має свою базу клієнтів та сильні сторони. Для того, щоб оцінити конкуренцію між підприємствами на ринку нерухомості, оберемо певний набір узагальнюючих критеріїв, за якими можна порівнювати підприємства конкурентів: спеціалізація, досвід на ринку, кількість ріелторів. Для порівняння було обрано декілька найбільш відомих в м. Київ агентств нерухомості. Результати аналізу конкурентів наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

#### Аналіз конкуренції на ринку нерухомості

Ріелторські агенства	Спеціалізація	Досвід на ринку	Кількість Ріелторів
«Благовіст»	Продаж, оренда, обмін	27 років	101
«Будинок плюс»	Продаж, оренда	16 років	59
FLATPRIME	Продаж, будівництво	2 роки	78
«АН VALION»	Продаж, інвестування	14 років	148
«THE Capital»	Продаж, будівництво	3 роки	34
«Park Lane»	Продаж, оренда	15 років	49
КиївДомСервис	Продаж, оренда	13 років	13

*Джерело: складено автором на основі [24, 25].*

Тож, ринок ріелторських послуг дуже насичений. Після пандемії, у 2021 році стався сплеск попиту на ринку нерухомості в Києві та в цілому в Україні. У зв'язку з воєнними діями у 2022 році склалася несприятлива ситуація для

розвитку ріелторської справи. Але не дивлячись на це, ринок активно функціонує досить активно.

Так як підприємства «Капітал Груп» функціонує вже майже 20 років, має більше 25 працівників, велику кількість успішних угод та гарний рейтинг, то можемо зазначити, що компанія має високу конкурентоздатність на ринку нерухомості.

Розглянемо сильні та слабкі сторони підприємства, ринкові можливості та загрози з допомогою розробки SWOT- аналізу (табл. 2.7):

Таблиця 2.7

### Матриця SWOT- аналізу ТОВ «Капітал Груп»

<b>Сильні сторони (Strength):</b>	<b>Слабкі сторони (Weakness):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надання послуг високої якості – S<sub>1</sub>;</li> <li>• наявність висококваліфікованих співробітників – S<sub>2</sub>;</li> <li>• накопичення досвіду роботи на ринку – S<sub>3</sub>;</li> <li>• наявність сильних партнерів – S<sub>4</sub>.</li> <li>• Надання грамотних юридичних послуг – S<sub>5</sub></li> <li>• Членство в асоціаціях – S<sub>6</sub></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відсутність впізнаваності – W<sub>1</sub>;</li> <li>• Відсутність чіткої цінової політики – W<sub>2</sub>;</li> <li>• труднощі щодо утримання штату консультантів – W<sub>3</sub>.</li> <li>• відсутність бази клієнтів – W<sub>4</sub></li> </ul>
<b>Загрози (Troubles):</b>	<b>Можливості (Opportunities):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Падіння цін на ринку нерухомості – T<sub>1</sub>;</li> <li>• Воєнні дії в країні – T<sub>2</sub>;</li> <li>• Нерозвинене законодавство в даній сфері – T<sub>3</sub>;</li> <li>• Велику частку ринку займають конкуренти – T<sub>4</sub>;</li> <li>• Світова економічна криза – T<sub>5</sub>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оптимізація затрат – O<sub>1</sub>;</li> <li>• Збільшення частки ринку та пошук нової ринкової ніші – O<sub>2</sub>;</li> <li>• використання програм фінансової підтримки за рахунок іноземних інвесторів – O<sub>3</sub>.</li> </ul>

*Джерело: складено автором.*

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Капітал Груп» має значну кількість сильних сторін, проте нестабільність економіки та падіння цін може негативно позначатися на діяльності компанії на ринку нерухомості в цілому. Тож, підприємству потрібно сконцентруватися на розвитку та збільшенні

впізнаваності. Тому важливо використовувати ефективні засоби та методи маркетингової стратегії для розвитку бізнесу. Реалізація допоможе «Капітал груп» сформувати позитивний імідж, стати відомим брендом та зайняти лідируючі позиції на ринку нерухомості міста Києва.

Стаття 1 Закону України про «зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року, містить визначення зовнішньоекономічної діяльності: «Це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності. Вона побудована на взаємовідносинах між ними, що відбувається як на території України, так і за її межами» [26]. Наведемо також визначення зовнішньоекономічної діяльності (далі ЗЕД), яке включає в себе Господарський Кодекс України. «Зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою [ст.377, 27].

В свою чергу, зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕДП) – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науковотехнічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є складовою загальної діяльності, а також, взаємопов'язаною з нею і спільно вмотивованою. Зовнішньоекономічна діяльність має суттєву специфіку, яка полягає у тому, що здійснюється на іншому, міжнародному, рівні, у взаємозв'язку з суб'єктами господарювання інших країн.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства охоплює цілу низку аспектів [28]:

- відносини у сфері збуту та постачання;
- розв'язання проблем маркетингової політики та політики менеджменту на підприємстві;
- вирішення питань щодо митно-тарифного та правового регулювання відносин з компаніями та урядами країн-партнерів.

Чим сильніше фірма заангажована (інтегрована) в систему зовнішньоекономічних відносин, тим складнішим стає управління цією сферою діяльності. Прийняття рішень стає ще більш відповідальнішим. Це спричинено збільшенням аспектів зовнішньоекономічної діяльності. А також урізноманітнення факторів, які впливають на процеси різного рівня на підприємстві. Також слід зазначити, що зовнішньоекономічні процеси є складними також у зв'язку з наявністю численних випадкових і неконтрольованих факторів, що впливають на їх розвиток. Оскільки кожне підприємство має справу з такими зовнішніми незалежними факторами і має їх враховувати, плануючи практично будь-яку свою діяльність [29].

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є важким процесом, який потребує багато уваги та сукупної оцінки господарської діяльності, економічних показників підприємства та особливостей ринкового середовища. Проаналізуємо кожну складову:

- 1) Оцінка внутрішніх показників підприємства та ринку, дозволять встановити ефективність та доцільність проведення потенційних ЗЕО.
- 2) Важливою складовою організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства є визначення потенційних покупців або продавців на обраному ринку, формування партнерських відносин та контрактів тощо.
- 3) Уважне вивчення ринку дозволить визначити його попит та пропозицію залежно від обраного типу зовнішньоекономічної операції та інших його особливостей.

Ефективно та успішно виконати вищезазначені цілі підприємство зможе якщо сформулює власну структуру управління. Вона повинна відповідати вимогам самого підприємства на основі особливостей його господарської діяльності. Також функціонують організаційно-виробничу та організаційну структури управління.

Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю, в свою чергу, формується на основі двох параметрів:

- стратегія підприємства, його цілі та шляхи їх реалізації;

- стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка є частиною загальної стратегії підприємства, проте має свої особливості та деталі, що мають братися до уваги при формуванні організаційної структури управління підприємством.

Виділяють чотири основні типи базових стратегій ЗЕД, серед яких:

- 1) зростання;
- 2) стабілізації;
- 3) виживання;
- 4) комбінація попередньо вказаних типів.

Кожен з типів стратегії має свої особливості, цілі та параметри, за якими визначається доцільність її використання, тому вони мають відповідати до загально обраної стратегії підприємства. Таким чином, організаційна структура управління, базова стратегія підприємства та ринкове середовище, на якому здійснює або планує здійснювати свою діяльність підприємство, мають бути узгодженими та залежати один від одного. За протилежної умови, можливе виникнення конфлікту цілей, шляхів та способів їх реалізації, що може призвести до негативних наслідків [30].

Конкурентоспроможність підприємства є основою існування підприємства, без якої його існування немає сенсу. Необхідно якісно управляти рівнем конкурентоздатності. Але важливою складовою процесу організації управління цим показником є можливість кількісної оцінки, без якої заходи з підтримки та підвищення рівня конкурентоспроможності мають необґрунтований та стихійний характер [31].

Принципово важливим є те, що конкуренція – це відносини з ознаками постійних змін у формах та способах ведення бізнесу, з ризиками невизначеності. Тому конкурентна спроможність – це здатність діяти саме в мінливих, ризикових умовах, які передбачають додаткові витрати, пов'язані не просто з суперництвом, а й з пристосуванням до мінливого середовища. У цьому сенсі конкурентна спроможність підприємства постає не стільки як суперництво з іншими «гравцями» ринку, скільки як «суперництво з самим

собою». Йдеться про суперечність між підприємством у його старому (традиційному) стані й ним же у новому стані. При цьому, новий стан має відповідати новим умовам провадження бізнесу, новим технологіям та потребам. Це – особливе діалектичне заперечення новим станом підприємства його старого стану, яке і є розвитком [32].

Для компанії, яка функціонує на ринку нерухомості, конкурентоспроможність означає функціонуванні кожного окремого відділу та надання якісних послуг. Найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх структурних підрозділів та служб. Так як на їх ефективність роботи впливають багато факторів і ресурсів компанії, то оцінку роботи підрозділів передбачає оцінювання ефективності використання ресурсів фірми.

Розглянемо критерії конкурентоспроможності [31]:

1. Фінансовий стан організації (ФС) – визначається шляхом розрахунку коефіцієнтів автономії, платоспроможності, абсолютної ліквідності та обертання оборотних коштів.
2. Ефективність організації збуту товару (ЕЗ) – характеризується рівнем рентабельності продажів, коефіцієнтами затовареності готовою продукцією, завантаження виробничих потужностей та ефективності реклами.
3. Показники ефективності господарської діяльності організації (ЕД) – характеризується сукупністю відносних показників: витрат на одиницю продукції, фондівіддачі, рентабельності товару та продуктивності праці.
4. Конкурентоспроможність товару (КТ) – включає показники якості товару.

Зазначимо алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства, який містить три етапи [33]:

- ✓ Розрахунок показників конкурентоспроможності організації. Для цього проводиться фінансово-економічний аналіз підприємства за чотирма вище перерахованими групами факторів. У якості порівняння, як правило,

розглядаються фінансові результати діяльності цього ж підприємства за минулі роки, або компаній, які безперечно займають провідне місце у своєму ринковому сегменті, чиї результати у такому випадку розглядаються як приклад для наслідування.

✓ Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства за формулами.

✓ Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП).

Тож, розрахуємо коефіцієнт для кожної групи факторів окремо:

1. Критерії фінансового стану підприємства.

- Коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних коштів припадає на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. Характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення боргів компанії протягом періоду і розраховується за формулою:

$$K_{\text{покр}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.1)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за останні три роки:

$$K_{\text{покр}} 2019 = \frac{138426}{358704} = 0,38$$

$$K_{\text{покр}} 2020 = \frac{435662}{151819} = 2,86$$

$$K_{\text{покр}} 2021 = \frac{183793}{151818} = 1,21$$

- Коефіцієнт швидкої ліквідності дозволяє виявити скільки грошових одиниць ліквідних оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю зобов'язань. Цей коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_{\text{ш. л.}} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{вироб.запаси} - \text{незаверш.вироб} - \text{товари}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.2)$$

$$\text{Кш. л. 2019} = \frac{138426}{358704} = 0,38$$

$$\text{Кш. л. 2020} = \frac{435662}{151819} = 2,86$$

$$\text{Кш. л. 2021} = \frac{183793}{151818} = 1,21$$

Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище.

- Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує негайну готовність підприємства ліквідувати короткострокову заборгованість і розраховується за формулою:

$$\text{К а. л.} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.3)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за останні три роки:

$$\text{Ка. л. 2019} = \frac{76455}{358704} = 0,21$$

$$\text{Ка. л. 2020} = \frac{75649}{151819} = 0,49$$

$$\text{Ка. л. 2021} = \frac{68750}{151818} = 0,45$$

Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. В нашому випадку значення вище нормативного окрім 2019 року також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами.

- Коефіцієнт автономії відображає залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і розраховується за формулою:

$$\text{К авт.} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Сума балансу}} \quad (3.4)$$

Розрахуємо цей показник за три роки:

$$K_{\text{авт. 2019}} = \frac{24563}{253987} = 0,1$$

$$K_{\text{авт. 2020}} = \frac{52794}{196378} = 0,26$$

$$K_{\text{авт. 2021}} = \frac{65\,721}{172916} = 0,38$$

Оптимальне значення більше 0,5.

- Коефіцієнт обертання оборотних коштів – показник ділової активності, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Коефіцієнт демонструє співвідношення виручки і середньої за період суми оборотних активів. Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи. Фактично, збільшення значення показника свідчить про те, що компанія потребує менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Він розраховується за наступною формулою:

$$K_{\text{оберт.}} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Оборотні активи}} \quad (3.5)$$

Розрахуємо цей показник за три роки:

$$K_{\text{оберт. 2019}} = \frac{338\,100}{138426} = 2,44$$

$$K_{\text{оберт. 2020}} = \frac{282\,452}{435662} = 0,65$$

$$K_{\text{оберт. 2021}} = \frac{279\,228}{183793} = 1,52$$

Більш високе значення говорить про інтенсивне використання оборотних активів.

2. Критерії ефективності господарської діяльності підприємства.

○ Якщо представити собівартість товарної продукції як суму добутків собівартості одиниць виготовленої продукції за кожним видом на обсяг виробництва, а вартість продукції – як добуток обсягу виробництва за кожним видом на відповідні ціни, то формула для розрахунку загального рівня витрат матиме наступний вигляд:

$$PB = \frac{\text{Собівартість реалізов продукції}}{\text{Чистий дохід}} \quad (3.6)$$

$$PB_{2019} = \frac{338100}{265481} = 1,27$$

$$PB_{2020} = \frac{282452}{365739} = 0,77$$

$$PB_{2021} = \frac{279228}{317360} = 0,88$$

○ Коефіцієнт рентабельності продукції – вказує обсяг чистого прибутку, який генерує кожна гривня продажів. Розраховується за формулою (3.7):

$$K_{p.p.} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Собівартість реалізов продукції}} * 100 \quad (3.7)$$

$$K_{p.p. 2019} = \frac{15762}{338100} * 100\% = 4,66$$

$$K_{p.p. 2020} = \frac{9873}{282452} * 100\% = 3,49$$

$$K_{p.p. 2021} = \frac{11639}{279228} * 100\% = 4,16.$$

○ Коефіцієнт рентабельності від продажу. Розрахуємо значення цього показника за останні 3 роки:

$$K_{p. від пр} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} * 100 \quad (3.8)$$

$$K_{p. від пр 2019} = \frac{8764}{338100} = 0,026$$

$$K \text{ р. від пр}2020 = \frac{12753}{282\,452} = 0,045$$

$$K \text{ р. від пр}2021 = \frac{14673}{279\,228} = 0,053$$

○ Фондовіддача виражає ефективність використання основних засобів компанії та розраховується як співвідношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів.

$$\Phi \text{ від.} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції (робіт, послуг)}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів}} \quad (3.9)$$

$$\Phi \text{ від. 2019} = \frac{246378}{\left(\frac{594}{2} + \frac{823}{2}\right)} = 347,74$$

$$\Phi \text{ від. 2020} = \frac{383945}{\left(\frac{1165}{2} + \frac{591}{2}\right)} = 437,29$$

$$\Phi \text{ від. 2021} = \frac{362890}{\left(\frac{2139}{2} + \frac{1613}{2}\right)} = 123,2$$

○ Коефіцієнт ефективності реклами визначає економічну ефективність усіх застосованих засобів стимулювання збуту. Він визначається як відношення витрат на збут до прибутку від операційної діяльності.

$$K \text{ еф р.} = \frac{\text{Витрати на збут}}{\text{Прибуток від операційної діяльності}} \quad (3.10)$$

$$K \text{ еф р. 2019} = \frac{680}{99756} = 0,7\%$$

$$K \text{ еф р. 2020} = \frac{1176}{133265} = 0,8\%$$

$$K \text{ еф р. 2021} = \frac{1684}{179037} = 0,9\%$$

Зазначимо розраховані вище коефіцієнти фінансового стану (першої групи) підприємства «Капітал Груп на період 2019-2021 (Табл. 2.8):

Таблиця 2.8

## Аналіз фінансового стану ТОВ «КУА»Капітал Груп»

Показники	Роки			Відхилення	
	2019	2020	2021	+/-	%
Коефіцієнт покриття	0,38	2,86	1,21	+0,83	+218,4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,38	2,86	1,21	+0,83	+218,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,21	0,49	0,45	+0,24	+114,3
Коефіцієнт автономії	0,1	0,26	0,38	+0,28	+280
Коефіцієнт обертання оборотних коштів	2,44	0,65	1,52	-0,92	-37,7

**Джерело:** складено автором з використанням даних фінансової звітності.

Проаналізувавши значення коефіцієнтів, зазначимо, що у період 2019-2021 роки значення бфльшості показників мають динаміку до збільшення. Найбільше грошових одиниць ліквідних оборотних активів припадало на кожен грошову одиницю зобов'язань у 2020 році при значенні 2,86. Показник швидкої ліквідності «Капітал Груп» в період 2019-2021 рр. знаходиться в межах норми і таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язанням. Але так як підприємство немає власного виробництва, то можна вважати цей показник не дійсним. В нашому випадку значення коефіцієнта абсолютної ліквідності вище нормативного окрім 2019 року також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Розрахунки коефіцієнту автономності свідчать про те, що залежність підприємства «Капітал Груп» від зовнішніх джерел фінансування у 2019 була високою, проте надалі вона зменшувалась – у 2021 році була майже оптимальною. Це свідчить про достатню фінансову незалежність товариства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Нестабільне значення показника коефіцієнта обертання оборотних коштів протягом періоду дослідження (2019-2021 рр.) є ознакою того, що підприємство працює

над поліпшенням політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Зазначимо розраховані вище коефіцієнти аналізу господарської діяльності (другої групи) підприємства «Капітал Груп» за показниками на період 2019-2021 (Табл. 2.9):

Таблиця 2.9

**Аналіз господарської діяльності ТОВ «КУА»Капітал Груп»**

Показники	Роки			Відхилення	
	2019	2020	2021	+/-	%
Собівартість	1,27	0,77	0,88	-0,39	-30,7
Фондовіддача	347,74	437,29	123,2	-224,54	-64,6
Коефіцієнт ефективності реклами	0,7	0,8	0,9	0,2	28,6
Коефіцієнт рентабельності продукції	4,66	3,49	4,16		
Коефіцієнт рентабельності від продажу	0,026	0,045	0,053		

*Джерело: складено автором з використанням даних фінансової звітності.*

Тож, коефіцієнт собівартості продукції та послуг коливався, найвищий показник був у 2019 році. Коефіцієнт рентабельності продукції та послуг також коливався, також найвищий показник був у 2019 році. Коефіцієнт рентабельності послуг достатньо високий та має тенденцію до збільшення. Це означає, що були вжиті заходи для збільшення обсягу продажів товарів та послуг для максимізації кінцевого фінансового результату. Коефіцієнт фондovіддачі також коливається, найменший показник виявився у 2021 році, що свідчить про недостатню ефективність використання основних засобів компанії. Коефіцієнт ефективності реклами недостатньо високий та майже стабільний в останні 3 роки, що свідчить про економічну неефективність застосованих засобів стимулювання збуту.

Критеріями конкурентоспроможності підприємства є рівень якості товару та його ціна. Ціна послуг ріелторських агенцій є відсотком від укладеної угоди, у компанії «Капітал Груп» ціна послуг становить 5%. Якість, як головна характеристика товару чи послуги, характеризує їх здатність задовольняти потреби відповідно до призначення. Рівень якості – відносна характеристика, заснована на порівнянні показників якості наданих послуг і аналога конкурента [35].

**Висновки до розділу 2.** Охарактеризовано діяльність підприємств на ринку нерухомості. Розрізняють внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ціноутворення на ринку нерухомості. За функціональним призначенням виділяють ринок житла, ринок землі, ринок нежитлолих приміщень і ринок промислової нерухомості. Проаналізовані основні особливості ринку нерухомості: локалізація ринку, циклічний характер, обмежена кількість продавців і покупців та інші.

Проаналізовано діяльність «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» як об'єкту бізнес-планування. Підприємство «Капітал груп» є професійним учасником сфери послуг на ринку нерухомості та фондового ринку. Основними завданнями роботи «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» є купівля, продаж, обмін і оренда різноманітних об'єктів нерухомості, як комерційного призначення, так і житлових приміщень. Загальна сума доходів компанії від реалізації за фінансовий рік, який закінчився 01 січня 2022 року, становила 376 228 грн., за попередній аналогічний рік фірма заробила 282 452 грн. У 2020 році чистий дохід зменшився на 16,46% порівняно з 2019 роком. Відсоток скорочення чистого доходу компанії 2021 року у співвідношенні до 2020 року зменшився та склав 1,14%.

Виділені визначення та попередження проблемних аспектів зовнішньоекономічної діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"». Ринок ріелторських послуг дуже насичений. Після пандемії, у 2021 році стався сплеск попиту на ринку нерухомості в Києві та в цілому в Україні. У зв'язку з воєнними діями у 2022 році склалася несприятлива ситуація для розвитку

рієлторської справи. SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Капітал Груп» має значну кількість сильних сторін, проте нестабільність економіки та падіння цін може негативно позначатися на діяльності компанії на ринку нерухомості в цілому.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

#### 3.1 Обґрунтування економічної ефективності розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості

Загальновизнаний методологічний підхід визначення сутності економічної ефективності базується на розгляді ефективності як результативності. Такий погляд на економічну ефективність сформувався класичною економічною школою і широко застосовується сучасною економічною теорією в процесі теоретичних і практичних досліджень [37, с.11].

У західних тлумачних словниках є смислова відмінність між поняттями ефективність та результативність. Зокрема, «efficiency» перекладається з англійської як ефективність і означає – продуктивність, корисна робота [38]. Натомість, «Effectiveness», у перекладі з англійської, означає ступінь успішності, що дає бажаний результат [39]. Пітер Друкер також акцентував увагу на цій відмінності понять, а саме «результативність» (effectiveness) означає «робити правильні речі» (doing the right things), а «ефективність» (efficiency) – «робити речі правильно» (doing thing sright). Він зазначає, що «для того, щоб бути успішною протягом тривалого часу, щоб вижити та досягнути своїх цілей, організація повинна бути як ефективною, так і результативною» [32].

Розмежування понять (явищ) «ефективність» та «результативність» затверджено в ДСТУ ISO 9000:2007 «Системи управління якістю: основні положення та словник термінів». Відповідно до даного стандарту ефективність (efficiency) – це співвідношення між досягнутим результатом і

використаними ресурсами, а результативність (effectiveness) – це ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів [39].

Найбільш оптимальними для оцінки економічної ефективності бізнес-проекту для покращення роботи ТОВ «Капітал Груп» слід використовувати методи аналізу чутливості та аналізу сценаріїв, з огляду на їх універсальність. На практиці при побудові фінансових моделей при оцінці інвестиційної привабливості бізнес-проекту для отримання максимально об'єктивної оцінки, аналіз сценаріїв та аналіз чутливості використовуються в доповненні один до одного.

Суть аналізу чутливості полягає у визначенні впливу комерційної спроможності підприємства сфери послуг на ринку нерухомості на його ключові показники. Отже, обґрунтування економічної ефективності бізнес-проекту здійснено за допомогою найбільш поширених наступних показників ефективності інвестицій:

- ✓ чиста сучасна вартість інвестиційного проекту (NPV);
- ✓ внутрішня норма прибутковості інвестицій (IRR);
- ✓ дисконтований термін окупності (DPV);
- ✓ індекс прибутковості (PI).

NPV є дисконтною цінністю проекту (поточною вартістю доходів або вигод від зроблених інвестицій), показником абсолютної ефективності інвестицій і дорівнює різниці між майбутньою вартістю потоку очікуваних вигод та поточною вартістю нинішніх і наступних витрат проекту протягом усього його циклу[35].

Розрахунок показника NPV здійснюється за наступною формулою:

$$NPV = -IE + CF_1/(1+r)^1 + CF_2/(1+r)^2 + \dots + CF_n/(1+r)^n, \quad (3.1)$$

де  $IE$  - обсяг власних інвестицій

$r$  - вартість власного капіталу

$CF_1 CF_2 \dots CF_n$  - грошові потоки

Щорічний грошовий потік  $CF_t$  дорівнює сумі чистого прибутку та амортизаційних відрахувань, що нараховуються в процесі експлуатації виробничих потужностей:

$$CF_t = NP + A \quad (3.2)$$

Для даного бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп» при вартості капіталу 17%, величині власних інвестицій складає 1457 тис. грн.

Наступний показник ефективності розглядаємо внутрішню норму рентабельності (Internal Rate of Return – IRR).

IRR – значення ставки дисконтування, при якому поточне значення інвестицій (витрат) бізнес-проекту дорівнює поточному значенню потоків грошових коштів (доходів) за рахунок інвестицій або значення показника дисконту, при якому забезпечується нульове значення чистого поточного значення інвестиційних вкладень проекту [34]. Цей показник ефективності відображає прибутковість, яку забезпечують інвестиції в конкретний бізнес-проект.

При використанні IRR-методу значення показника IRR визначається за допомогою рівняння:

$$\sum_{k=1}^n \frac{NCF_k}{(1 + IRR)^k} = I_0, \quad (3.3)$$

$NCF_k$  – чистий операційний грошовий потік (доходи) у рік  $k$ ;

$I_0$  – сума початкових інвестицій

Дисконтований термін окупності інвестицій в бізнес-проект (Discounted Payback Period, DPP) – це термін, за який окупляться первинні витрати на реалізацію проекту за рахунок доходів, дисконтованих за заданою відсотковою ставкою (нормою прибутку) [34]. Сутність цього методу

дисконтованого терміну окупності полягає в тому, що з первинних витрат на реалізацію інвестиційного проекту послідовно віднімаються дисконтовані грошові доходи з тим, щоб окупилися інвестиційні витрати.

Для визначення періоду окупності бізнес-проекту можна скористатися формулою розрахунку, що дозволяє приблизно визначити період відшкодування необхідних витрат для відкриття агентства нерухомості:

$$DPP = \frac{IO}{PV} \quad (3.4)$$

де DPP – дисконтований період окупності, років;

PV – середньорічна величина приведенного грошового потоку, тис. грн.

Середньорічна величина приведенного грошового потоку розраховується за формулою :

$$PV = CF / (1+r)^r \quad (3.5)$$

Множник  $1/(1+r)^r$  можна визначити за допомогою спеціальних фінансових таблиць. Для розрахунку було застосовано таблицю значень відсоткового фактору майбутньої вартості однієї грошової одиниці.

Величина дисконтованого множника за умови бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп»  $r = 17\%$  (необхідна ставка прибутковості) для 4 років нарахування ануїтету дорівнюватиме 5,141.

$$PV = CF / (1+r)^r = 1589,5 * 5,141 = 8171,85 \text{ тис.грн.}$$

Отже, приведений грошовий потік бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп» PV становить 8171,85 тис. грн.

Розрахуємо період окупності бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп»:

$$DPP = \frac{1457}{2043} = 0,71 \text{ року, що приблизно становить 7 місяців.}$$

Це свідчить про те що період окупності бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» 7 місяців. Це менше, ніж тривалість проекту і тому бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» може бути прийнятий за цим критерієм.

Індекс прибутковості (Profitability Index, PI) являє собою відношення приведених грошових доходів до початкових витрат підприємства. Для розрахунку індексу прибутковості використовують ту саму інформацію про дисконтовані грошові потоки, що і при обчисленні чистої приведеної вартості бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп»:

Відносний показник ефективності PI розраховується за формулою:

$$PI = \frac{PV}{I0} \quad (3.6)$$

$$PI = \frac{2043}{1457} = 1,4$$

Тобто на кожну гривню початкових витрат в результаті діяльності «КУА «Капітал Груп»» буде отримано 1.4 грн приведеної вартості грошового потоку. Цей показник є достатньо високим, значення PI більше 1, що теж відповідає умові ефективності бізнес-проекту.

Для даного бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп»» прогноз грошових потоків на 2023-2026 рр. представлений таблицею 3.1.

Таблиця 3.1

### **Прогноз грошових потоків бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп»»**

**тис.грн**

№	Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.
1	Інвестиція	1457			
2	Чистий прибуток	461,54	533,15	606,36	681,2
3	Амортизація	1128	1128	1128	1128
4	Чистий грошовий потік (CFt)	1589,54	1661,15	1734,36	1809,20
	NPV, тис.грн	3163,49			

*Джерело: розраховано автором.*

Для даного бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» при вартості капіталу 17%, величині власних інвестицій 1457 тис. грн. і чистих грошових потоків, наведених в табл. 3.1, величина показника NPV складає 3163,49 тис грн., що свідчить на користь ефективності діяльності новоствореного підприємства сфери послуг на ринку нерухомості.

### **3.2 Пропозиції з розробки бізнес-плану «ТОВ "КУА "Капітал Груп"»**

Для підприємства ТОВ «КУА "Капітал Груп"» запропоновано впровадження бізнес-плану часткового змінення стратегії, у зв'язку з тим, що в процесі розробки SWOT-аналізу були визначені сторони для покращення, ними виявились низький рівень впізнаваності бренду, відсутність бази клієнтів і невелика частка ринку. Посилити усі ці прояви підприємництва може розробка та втілення в роботу засобів та методів бізнес-планування, а саме наголос на маркетинговій стратегії.

Виділемо цілі створення бізнес-проекту у вигляді маркетингового плану:

- 1) розширення бази клієнтів;
- 2) підвищення впізнаваності бренду;
- 3) створення іміджу,
- 4) формування пізнаваності;
- 5) збільшення частки ринку нерухомості за рахунок використання інноваційних способів просування.

Маркетинговий план – це покрокове керівництво по досягненню як короткострокових, так і довгострокових цілей проекту або компанії. Такий документ містить комплекс дій, спрямованих на реалізацію стратегій бренду [41].

Задля розробки ефективної маркетингової стратегії підприємства «Капітал груп» необхідним є конкретне уявлення про цільового клієнта. Сегментація аудиторії представлена у таблиці 3.2:

Таблиця 3.2

**Опис цільової аудиторії ТОВ «КУА "Капітал Груп"»**

<b>Фактори</b>	<b>Опис потенційного клієнта</b>
Вік клієнта	40-55 років
Стать	Чоловіча – 59%, жіноча – 41%
Рівень доходів	Від середнього, оскільки дозволити собі купівлю квартири навіть в іпотеку можуть люди з високою заробітною платою.
Матеріальне положення	Середній сімейний дохід становить від 50000 грн. Ця категорія може дозволити собі іпотечний кредит із щомісячним платежем від 9000 грн.
Рід занять	Керівники, фахівці середньої ланки, менеджери, топ-менеджери, підприємці та ін.
Освіта	Вища – 75%, середня спеціальна – 10%, решта – 15%.
За причини покупки нерухомості	Особистого проживання; оренда квартири; планування майбутнього дітей.

*Джерело: складено автором.*

Тож, цільова аудиторія ділиться на сегменти і працювати з кожним із них потрібно по-різному. Для визначення потреб клієнтів потрібно правильно позиціонувати об'єкт та унікальність товарної пропозиції для представників кожного сегмента.

Сегментування цільової аудиторії необхідно для розробки рекламної компанії просування підприємства. Клієнти ринку нерухомості, тим паче у наш час, шукають інформацію переважно в Інтернеті. Тому особливу увагу слід звернути на стратегію просування саме там. Для цього можна використовувати не тільки стандартні механізми інтернет-просування, такі як e-mail маркетинг, SEO-оптимізація, контекстна реклама. А також задіяти поширення інформації про послуги підприємства нерухомості через соціальні мережі. Важливою є можливість обирати джерела з будь-яким захопленням аудиторії. Це перевага саме такого виду реклами в інтернеті.

Розробимо маркетинговий план просування послуг агентства на ринку нерухомості ТОВ «КУА «Капітал Груп». Для чітких дій сформулюємо та обґрунтуємо які заходи, інструменти нам потрібно використати під час реалізації плану просування підприємства, та які терміни мають бути дотримані (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

### Маркетинговий план ТОВ «КУА «Капітал Груп»

Запропонований захід	Обґрунтування доцільності використання	Використаний інструмент	Терміни виконання
1	2	3	4
Просування сайту за допомогою Google Adwords.	Підвищення позицій у видачі сайту в перші рядки пошукових запитів користувачів.	SEO-просування	Перше півріччя 2023 року
Розсилка у месенджерах, реклама на тематичних сайтах.	Забезпечення максимальної кількості зацікавленої аудиторії та постійного надходження нових користувачів сайту.	Реклама в інтернеті	Перше півріччя 2023 року
Участь у всеукраїнських виставках і семінарах ринку нерухомості	Створення іміджу компанії як впливового агенства нерухомості, спілкування з безпосередніми потенційними замовниками.	Виставкова діяльність	Впродовж першого півріччя 2023 року
Ведення акаунтів в Instagram, Facebook, Viber, Telegram з допомогою SMM спеціаліста	Залучення нових клієнтів і підвищення впізнаваності підприємства	Ведення соціальних мереж	На постійній основі

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Статті у спеціалізованих пресі та бізнес-виданнях	Створення сприятливого іміджу компанії для потенційних зацікавлених споживачів, які не використовують соціальні мережі	Реклама в популярних ЗМІ	На постійній основі
Розробка та просування сайту: доповнення інформацією про перевагу компанії, повною інформацією про послуги агентства, контактні дані, т.п.	Підвищення впізнаваності бренду підприємства та підтримка позитивного іміджу.	Розробка та просування сайту підприємства	На постійній основі

*Джерело: складено автором.*

Тож, були підібрані інноваційні та перевірені інструменти та заходи просування підприємства. Кожен з яких має сприяти поширенню впізнаваності бренду. Також є важливим створення фірмового стилю бренду. Це можна зробити за допомогою розробки атрибутики підприємства. З її використанням розробити фірмові візитівки, рекламний макет для розсилки клієнтам та реклами через бізнес-партнерів.

Дані заходи є основними, їх реалізація допоможе компанії «Капітал Груп» посилити зайняту позицію на ринку нерухомості міста Києва, стати впізнаваним брендом та сформувати позитивний імідж.

У ролі каналаів комунікації підприємства плануються сторінки в Facebook та Instagram, а також сайт компанії. Також доцільним є використання чат-боти у Viber, Telegram, як інструменту просування та комунікації з цільовою аудиторією.

Структура маркетингового плану ТОВ «Капітал Груп» утворює елементи, реалізація яких забезпечує просування та збільшення

конкурентоспроможності підприємства на ринку нерухомості. Умовно інструменти просування агентства розподілено на чотири напрямки:

- 1) Онлайн канали просування агентства – створення репутації надійного партнера у сфері нерухомості в Інтернеті.
- 2) Брендинг агентства – позиціонування на ринку, розробка фірмового стилю з метою створення іміджу, формування впізнаваності, створення репутації у сфері нерухомості.
- 3) Партнерські продажі – це система продажів, що дозволяє отримувати дохід за допомогою партнерів, які пропонують цільовій аудиторії послуги за винагороду.
- 4) Офлайн канали просування агентства – це комплекс заходів щодо привернення уваги цільової аудиторії до продукту поза інтернетом.

Розроблений бізнес-план новоствореного підприємства в сфері послуг на ринку нерухомості м. Києва розрахований на чотири роки, у період 2023-2026 рр. Виходячи з цього, планування ведеться терміном до 4-х років.

**Висновки до розділу 3.** Обґрунтовано економічну ефективність розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості. Обґрунтовано економічну ефективність розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості. Для оцінки економічної ефективності роботи бізнес-проекту ТОВ «Капітал Груп» використано методи аналізу чутливості та аналізу сценаріїв, з огляду на їх універсальність. Період окупності бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп» приблизно становить 7 місяців. Це менше, ніж тривалість проекту і тому бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» може бути прийнятий за цим критерієм. Тобто на кожну гривню початкових витрат в результаті діяльності «КУА «Капітал Груп»» буде отримано 1.4 грн приведеної вартості грошового потоку. Для даного бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» при вартості капіталу 17%, величині власних інвестицій 1457 тис. грн. і чистих грошових потоків, величина показника NPV складає 3163,49

тис грн., що свідчить на користь ефективності діяльності новоствореного підприємства сфери послуг на ринку нерухомості.

Визначено пропозиції з розробки бізнес-плану «ТОВ "КУА "Капітал Груп"». Метою створення бізнес-проекту є розширення бази клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та збільшення частки ринку нерухомості за рахунок використання інноваційних способів просування. Інструменти просування підприємства «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» розподілено на чотири напрямки: онлайн канали просування, брендинг агентства, офлайн канали просування агентства та партнерські продажі. Сформульовані та обґрунтовані заходи, які потрібно використати під час реалізації маркетингового плану, серед яких розробка та просування сайту, ведення акаунтів в соціальних мережах, Просування сайту за допомогою Google Adwords та участь у всеукраїнських виставках і семінарах ринку нерухомості.

## ВИСНОВКИ

За результатами виконаної роботи можна зробити наступні висновки:

Висвітлено сутність і значимість бізнес-планування у функціонуванні новоствореного підприємства. Планування є процесом формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів, шляхів їх досягнення. Існує п'ять функцій бізнес-планування: можливість його використання для розробки стратегії бізнесу, дозволяє оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності та контролювати процеси усередині фірми, дозволяє привертати ззовні грошові кошти, дозволяє повернути до реалізації планів компанії потенційних партнерів, дозволяє шляхом залучення всіх співробітників в процес складання бізнес-плану поліпшити інформованість всіх співробітників. Бізнес-план – це документ, який охоплює всі сторони діяльності підприємства: виробничу, маркетингову, комерційну, економічну, фінансову, соціальну, правову тощо. Виділені переваги використання бізнес-плану в організації, ключовою серед яких є формування та збільшення рівня конкурентоспроможності організації в ринкових умовах.

Визначено цілі, задачі, структура та змістовне наповнення бізнес-плану. Цілі створення бізнес-плану можна розділити на дві групи за внутрішньою та зовнішньою функціями. Серед низки задач бізнес-плану виділено наступні: передбачення ризиків, які можуть завадити реалізувати бізнес-план; обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства, сформулювати довготривалі та короткотривалі цілі компанії, стратегію та тактику їх досягнення та інші. Головна мета розробки бізнес-плану полягає в тому, щоб спланувати господарську діяльність підприємства на найближчий і віддалені періоди, відповідно до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів. Структура бізнес-плану може варіюватися залежно від типу підприємства, цілей, завдань і стандартів складання подібних документів, але існують розроблені стандарти у бізнес-плануванні. Найпоширеніші міжнародні стандарти розроблені Європейським банком реконструкції й

розвитку, організацією United Nations Industrial Development Organization, українською інвестиційнопроектною компанією BFM Group та консалтинговою компанією KPMG. Описані головні структурні частини бізнес-плану, серед яких резюме, характеристика підприємства, продукції (послуг), дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг), характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги, план маркетингової діяльності, план виробничої діяльності підприємства, організаційний план, план охорони навколишнього середовища, фінансовий план та програма інвестицій, аналіз потенційних ризиків, бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану, соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану. Зміст бізнес-плану також може визначатися типом підприємства, його виробничими функціями та ступенем юридичної самостійності

Розкрито принципи створення бізнес-плану підприємства на ринку нерухомості. Основними джерелами пошуку необхідної інформації є статистична інформація про тенденції розвитку галузі, власний досвід практичної роботи та інші. Процес розробки бізнес-плану повинен бути спланований та містить п'ять етапів, серед яких: визначення місії фірми, формулювання цілі та задач проекту, встановлення загальної структури бізнес-плану, збір необхідної інформації, розробка нормативів і процес планування. Обрана найбільш доцільна класифікація бізнес-планів за масштабом, терміном реалізації, ступенем обмеженості ресурсів, характером та за складністю. Розрізняють нормативні документи, які мають стандарти в бізнес-плануванні: ЮНІДО (UNIDO), КПМГ (KPMG), ТАСІС (TASIS), ЄБРР (EBRD). Визначені принципи, інформаційна база, методи та методологія розробки бізнес-плану.

Охарактеризовано діяльність підприємств на ринку нерухомості. Розрізняють внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ціноутворення на ринку нерухомості. За функціональним призначенням виділяють ринок житла, ринок землі, ринок нежитлолих приміщень і ринок промислової нерухомості. Проаналізовані основні особливості ринку нерухомості:

локалізація ринку, циклічний характер, обмежена кількість продавців і покупців та інші. Виділені функції ринку нерухомості в національній нерухомості. Об'єктам нерухомості в ринкових умовах властиві наступні специфічні ознаки: довгостроковість функціонування, непереміщенність, неоднорідність, тривалість створення та особливий характер споживання. Професійний склад учасників ринку нерухомості можна розділити на інституціональних та неінституціональних учасників. Центральною ланкою ринку нерухомості є ріелтор, який організовує переважну більшість зв'язків і відносин на цьому ринку. Виділені особливості стану ринку нерухомості на сучасному етапі, причини та наслідки цього процесу.

Проаналізовано діяльність «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» як об'єкту бізнес-планування. Підприємство «Капітал груп» є професійним учасником сфери послуг на ринку нерухомості та фондового ринку. Основними завданнями роботи «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» є купівля, продаж, обмін і оренда різноманітних об'єктів нерухомості, як комерційного призначення, так і житлових приміщень. Загальна сума доходів компанії від реалізації за фінансовий рік, який закінчився 01 січня 2022 року, становила 376 228 грн., за попередній аналогічний рік фірма заробила 282 452 грн. У 2020 році чистий дохід зменшився на 16,46% порівняно з 2019 роком. Відсоток скорочення чистого доходу компанії 2021 року у співвідношенні до 2020 року зменшився та склав 1,14%.

Виділені визначення та попередження проблемних аспектів зовнішньоекономічної діяльності «ТОВ "КУА "Капітал Груп"». Ринок ріелторських послуг дуже насичений. Після пандемії, у 2021 році стався сплеск попиту на ринку нерухомості в Києві та в цілому в Україні. У зв'язку з воєнними діями у 2022 році склалася несприятлива ситуація для розвитку ріелторської справи. SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Капітал Груп» має значну кількість сильних сторін, проте нестабільність економіки та падіння цін може негативно позначатися на діяльності компанії на ринку нерухомості в цілому.

Обґрунтовано економічну ефективність розробки та впровадження бізнес-плану для підприємства сфери послуг на ринку нерухомості. Для оцінки економічної ефективності роботи бізнес-проекту ТОВ «Капітал Груп» використано методи аналізу чутливості та аналізу сценаріїв, з огляду на їх універсальність. Період окупності бізнес-проекту ТОВ «КУА «Капітал Груп» приблизно становить 7 місяців. Це менше, ніж тривалість проекту і тому бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» може бути прийнятий за цим критерієм. Тобто на кожну гривню початкових витрат в результаті діяльності «КУА «Капітал Груп»» буде отримано 1.4 грн приведеної вартості грошового потоку. Для даного бізнес-проекту «КУА «Капітал Груп» при вартості капіталу 17%, величині власних інвестицій 1457 тис. грн. і чистих грошових потоків, величина показника NPV складає 3163,49 тис грн., що свідчить на користь ефективності діяльності новоствореного підприємства сфери послуг на ринку нерухомості.

Визначено пропозиції з розробки бізнес-плану «ТОВ "КУА "Капітал Груп"». Метою створення бізнес-проекту є розширення бази клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та збільшення частки ринку нерухомості за рахунок використання інноваційних способів просування. Інструменти просування підприємства «ТОВ "КУА "Капітал Груп"» розподілено на чотири напрямки: онлайн канали просування, брендинг агентства, офлайн канали просування агентства та партнерські продажі. Сформульовані та обґрунтовані заходи, які потрібно використати під час реалізації маркетингового плану, серед яких розробка та просування сайту, ведення акаунтів в соціальних мережах, Просування сайту за допомогою Google Adwords та участь у всеукраїнських виставках і семінарах ринку нерухомості.

При написанні роботи вдосконалились навички аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, порівняння.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-планування: навчальний посібник / [Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л.]. – К. : Знання, 2013 – 173 с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Biznes-planuvannja.pdf>
2. Бізнес-планування: опорний конспект лекцій дисципліни (Тернопіль – ТНЕУ, 2006) [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23676/1/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%9E%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23676/1/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%9E%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf)
3. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / [Тарасюк Г.М., Шваб Л.І.]. – К. : Каравела, 2003 – 432 с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://buklib.net/books/29693/>
4. Бгашев М. В. Бізнес планування: Навчальний посібник / М. В. Бгашев – Вид-во "Амір", 2018. 282 с.
5. Лапигіна Ю. М. Бізнес-план. Стратегії і тактика розвитку компанії / Ю. М. Лапигіна. – М. : Омега–Л, 2012. – 272 с.
6. Лопатников Л. І. Оцінка бізнесу: Словник-довідник / Л. І. Лопатников, В. М. Рутгайзер. – М. : Маросейка, 2010. – 306 с.
7. Бізнес-планування: навчальний посібник / [Козловський В. О., Лесько О. Й.]. – В. : Видання 2-е, доповн. та переробл. – УНІВЕРСУМ, 2008. – 241 с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [https://epvm.vntu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/businec\\_planing.pdf](https://epvm.vntu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/businec_planing.pdf)

8. Коваленко О.М. Бізнес-планування: Конспект лекцій з дисципліни. – О.: ОНПУ, 2008. – 85 с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/8924808/>
9. Бутко М. П. Становлення вітчизняного ринку в умовах євроінтеграції: монографія / М. П. Бутко, І. В. Соломаха. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. 294 с.
10. Бізнес-планування : навч. посіб. / [В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневська, О.С. Хачатурян]. – К. : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. – 186с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/10385/1/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD.-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD.%D0%9D%D0%B0%D0%B2.%D0%BF%D0%BE%D1%81..pdf>
11. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства : наукова стаття / [О.С. Борисенко, А.В. Шевченко, М.В. Нетребко]. К.: – 2020. – 97с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45271/1/%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%A8%D0%B5%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%9D%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%BA%D0%BE\\_1%2875%29\\_2020.pdf](https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45271/1/%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%A8%D0%B5%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9D%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%BA%D0%BE_1%2875%29_2020.pdf)
12. Гелета Р.О. Структура бізнес-плану: наукова стаття. – 2011. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://sites.google.com/site/biznesplanplanuvanna/struktura-biznes-planu>
13. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с.
14. Розробка бізнес-плану впровадження нового виду продукції: Наукова робота [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/7174/krokyuspihu.pdf>

15. Петрищенко Н. А., Андріянов В. С., Риждова Г. Р. Дослідження ринку нерухомості в Україні. Економіка та управління національним господарством. 2018. № 25. С. 135–139.
16. Войцеховська К.О. Оціночна діяльність: лекції з навчальної дисципліни. – 2018. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://vseosvita.ua/library/embed/0031r4-d432.doc.html>
17. Козак С. В. Статистичне оцінювання ринку житлової нерухомості в Україні. Економічний вісник. 2018. №6. 571–578 с.
18. Бурханова Н.М. Економіка нерухомості. 2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://epi.cc.ua/ekonomika-nedvijimostishpargalki.html>
19. Оцінка та управління нерухомістю: навчальний посібник / [В. Р. Кучеренко, М. А. Заєць, О. В. Захарченко, Н. В. Сментина, В. О. Улибіна]. – Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2013. – 272 с.
20. Нерухомість як об'єкт економічного аналізу та математичного моделювання: наукова стаття / [Н.К. Максишко, В.О. Шаповалова]. – Запоріжжя: Ефективна економіка № 3, 2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=976>
21. Офіційний вебпортал парламенту України / Указ президента України Про ріелторську діяльність від 27 червня 1999 року. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/733/99#Text>
22. Capital Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://capital-group.com.ua/>
23. You Control [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32307531/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32307531/)
24. The Capital [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://thecapital.com.ua/uk/top\\_agentstv\\_nedvizhimosti/](https://thecapital.com.ua/uk/top_agentstv_nedvizhimosti/)
25. Національний портал нерухомості URL: <http://www.home-poster.net>.

26. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [Текст]: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 29. – С. 377

27. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [Текст]: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 29. – С. 377

28. Фінанси зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник / [Ситник Н. С., Стасишин А.В., Дубик В.Я., та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: Видавництво «Апріорі», 2019. - 460 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/finansu\\_ZED\\_.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/finansu_ZED_.pdf)

29. І. І. Дахно, В. М. Барановська, В. О. Главник [та ін.]; за ред. І. І. Дахна. — К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. — 288 с. — Бібліогр. : с. 281–282. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/menedgnt\\_zed.pdf](https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/menedgnt_zed.pdf)

30. Г. М. Дроздова Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства Навчальний посібник. - Київ: ЦНЛ, 2004.

31. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення / Рибаківа О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua>

32. Ананьєва О.О. Аналіз економіки підприємств у стані невизначеності: особливості інструментарію дослідження / О.О. Ананьєва, М.О. Гофман // Економіка невизначеності: зміст, оцінювання, регулювання: колективна монографія / за ред. І.Ф. Радіонової. - К.: Університет "КРОК", 2021. - С. 169-190.-URL: <https://monograph.krok.edu.ua/books/catalog/book/19>

33. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. / С.Ф. Покропівний, С.М. Соболь, Г.О. Швиданенко, О.Г. Дерев'янка. Вид. 2-ге, доп. К. : КНЕУ, 2012. 379 с, 71 стр

34. Волков А.С. Інвестиційні проекти: від моделювання до реалізації. К.: Вершина, 2006. 256 с.
35. Гаврилов А. О. Використання бізнес-планування як інструменту для прийняття інвестиційних рішень. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 87-91.
36. Антоненко К. Оцінка конкурентоспроможності економіки України на світових ринках / К. Антоненко, А. Кусочкіна // *Стратегія розвитку України*. – 2014. – № 1. – С. 15–18.
37. Миролубова Т.В. Совершенствование внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях рыночной экономики: Автореферат диссертации на соискание уч. ст. канд. эк. наук. Т.В. Миролубова – Екатеринбург, 1992 – 29 с.
38. Oxford Dictionaries. URL : <https://www.lexico.com/definition/efficiency>
39. Oxford Dictionaries. URL : <https://www.lexico.com/definition/effectiveness>
40. ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). Чинний від 2008-01-01. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2008. 31 с.
41. Brainlab. Маркетинговий план. URL : <https://brainlab.com.ua/blog/marketingovyj-plan-poshagovaya-instrukciya-po-sozdaniyu>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Таблиця А.1

## Структура бізнес-плану за міжнародними стандартами

1	Назва організації, що розробила структуру бізнес-плану			
	ЮНІДО	КПМГ	ЄБРР	BFM Group
2	3	4	5	
Елементи структури	1. Резюме 2. Опис галузі й компанії 3. Опис послуг (товарів) 4. Продажі і маркетинг 5. План виробництва 6. Організаційний план 7. Фінансовий план 8. Оцінка ефективності проекту 9. Гарантії й ризики компанії 10. Додатки	1. Титульний лист 2. Меморандум про конфіденційність 3. Резюме 3.1. Короткий огляд 3.2. Пропонована продукція й послуги 3.3. Місія, цілі й завдання 4. Продукція й послуги 4.1. Вступ 4.2. Продукція й послуги 4.3. Супутні товари й послуги 5. Аналіз ринку й галузі 5.1. Використання продукту й послуги 5.2. Демографічний аналіз	1. Титульний лист 2. Меморандум про конфіденційність 3. Резюме 4. Підприємство 4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнесплану, опис поточної діяльності 4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства 4.3. Поточна діяльність 4.4. Фінансовий стан 4.5. Кредити 5. Проект 5.1. Загальна інформація про проект 5.2. Інвестиційний план проекту 5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність 5.4. Опис виробничого процесу 5.5. Фінансовий план 5.6. Екологічна оцінка 6. Фінансування	1. Меморандум про конфіденційність. 2. Резюме бізнес-плану. 3. Загальні положення - інформація про підприємство, - інформація про проект. 4. Маркетинговий план - галузеве середовище бізнесу, - характеристика продуктів (послуг), - аналіз ринків збуту, - конкуренція і конкурентні переваги, - організація зовнішньоекономічної діяльності компанії, - стратегія плану маркетингу, - план продажів, - витрати на маркетинг. 5. Організаційний план і менеджмент. 6. Інвестиційний план.

## Продовження таблиці А.1

1	2	3	4	5
Елементи структури		5.3. Конкуренція 5.4. SWOT–аналіз 6. Цільові ринки 6.1. Цільові споживачі 6.2. Географія цільового ринку 6.3. Ціноутворення 7. Стратегії реклами й просування 7.1. Стратегія просування 7.2. Способи поширення реклами 7.3. Прогноз продажів 8. Управління 8.1. Організація й основний персонал 8.2. Постійне споживання активів 8.3. Витрати на підготовку виробництва 9. Фінансовий аналіз 9.1. Собівартість реалізованої продукції 9.2. Аналіз беззбитковості 9.3. Кількісний аналіз 9.4. Доходи й витрати 9.5. Рух грошових коштів 9.6. Баланси підприємства 9.7. Ризики 10. Додатки	6.1. Графіки одержання й погашення кредитних коштів 6.2. Застава й поручництво 6.3. Обладнання й роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів 6.4. SWOT–аналіз 6.5. Ризики й заходи щодо їх зниження 7. Додатки	7. Виробничий план. 8. Фінансовий план. 9. Оцінка ризиків проекту. 10. Додатки до бізнес-плану. 11. Інформація щодо забезпечення проекту.

Джерело: [32].

## Додаток Б\*

## Таблиця Б.1

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1  
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВ "КУА "Капітал Груп"	Дата (рік, місяць, число)	Коди
Територія	Оболонський р-н м. Києва	за ЄДРПОУ	2020   01   01 32307531
Організаційно-правова форма господарювання		за КОАТУУ	8038000000
Вид економічної діяльності	Трасти, фонди та подібні фінансові суб'єкти	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників	1	за КВЕД	
Адреса, телефон	04080, м. Київ, вул. В. Хвойки, 18/14, (044) 594-28-14, 594-13-19		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	29		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності			
			v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2019 р.**

		Форма №1 Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1400	52720
первісна вартість	1001	169560	234839
накопичена амортизація	1002	(158094)	(172720)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	452093	174920
первісна вартість	1011	664380	693627
Знос	1012	(312802)	(51827)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	453493	227640
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4536	2174
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	140	
з бюджетом	1135	30	60
у тому числі з податку на прибуток	1136		40

## Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7241	4970
Поточні фінансові інвестиції	1160	316660	71020
Гроші та їх еквіваленти	1165	56455	76455
Рахунки в банках	1167	15000	61000
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	343607	138426
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	165990	119995

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>	<b>1400</b>		
Зареєстрований (пайовий) капітал		38910	24563
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	14000	17000
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	195980	196798
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	588890	592618
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1500</b>		
Відсрочені податкові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9400	
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	9400	
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1600</b>		
Короткострокові кредити банків			
Поточна кредиторська за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	124800	99400
Товари, роботи, послуги	1615	30000	17870
Розрахунками з бюджетом	1620	4000	2000
У тому числі з податку на прибуток	1621	2000	
Розрахунками зі страхування	1625	3000000	
Розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	6600	6600
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	168400	358704

## Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами для вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	150690	133992

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

## Таблиця Б.2

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 1  
"Загальні вимоги до фінансової  
звітності"

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

Коди		
2020	01	01
32307531		

Підприємство

ТОВ "КУА "Капітал Груп"

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за 2019 р.

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма №2 Код за ДКУД			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	338100	349400
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	338100	312890
<b>Валовий Прибуток</b>	2090	988100	899400
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	14200	11600
Адміністративні витрати	2130	(17345)	(20170)
Витрати на збут	2150	680	670
Інші операційні витрати	2180	250	650
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності: Прибуток</b>	2190	99756	75600
Збиток	2195		
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	700	
Фінансові витрати	2250	(460)	

## Продовження Таблиці Б.2

1	2	3	4
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(650)	
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
Прибуток	2290	2400	5600
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(400)	(100)
Прибуток (збиток) від припиненної діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
Прибуток	2350	2000	4600
Збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2000	4600

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	1600	900
Витрати на оплату праці	2505	567000	555000
Відрахування на соціальні заходи	2510	2510	2107
Амортизація	2515	3150	430
Інші операційні витрати	2520	5508	6035
<b>Разом</b>	2550	579768	562572

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		

## Продовження Таблиці Б.2

1	2	3	4
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

Директор ТОВ «АФ «АРАМА»

Антипенко Л.І.



\*- У зв'язку з викликами сьогодення дані модифіковані, є реальними та відповідають дійсності.

## Додаток В\*

## Таблиця В.1

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1  
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)		Коди	
2021   01   01		2021   01   01	
Підприємство	ТОВ "КУА "Капітал Груп"	за ЄДРПОУ	32307531
Територія	Оболонський р-н м. Києва	за КОАТУУ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Трасти, фонди та подібні фінансові суб'єкти	за КВЕД	
Середня кількість працівників	1 33		
Адреса, телефон 04080, м. Київ, вул. В. Хвойки, 18/14, (044) 594-28-14, 594-13-19			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками).			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
			v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2020 р.

		Форма №1 Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	5200	3500
первісна вартість	1001	224100	224080
накопичена амортизація	1002	(172076)	(189749)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	1700000	127000
первісна вартість	1011	686000	431647
Знос	1012	(513000)	(304000)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	175200	130500
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2174	50000
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	60	3078
у тому числі з податку на прибуток	1136	40	1674

## Продовження таблиці В.1

1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4970	41742
Поточні фінансові інвестиції	1160	71020	331626
Гроші та їх еквіваленти	1165	76455	75649
Рахунки в банках	1167	61000	7542
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	138426	435662
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	119995	98255

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>	<b>1400</b>		
Зареєстрований (пайовий) капітал		24563	52794
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	107674	108893
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	167937	179856
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	575611	587949
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1500</b>		
Відсрочені податкові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1600</b>		
Короткострокові кредити банків			
Поточна кредиторська за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	99400	15243
Товари, роботи, послуги	1615	17870	12870
Розрахунками з бюджетом	1620	2000	1000
У тому числі з податку на прибуток	1621		
Розрахунками зі страхування	1625		
Розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660	6600	1911
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	196873	120000
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	358704	151819

## Продовження Таблиці В.1

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами для вибуття	1700		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	133992	98123

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

## Таблиця В.2

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 1  
"Загальні вимоги до фінансової  
звітності"

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

Коди		
2021	01	01
32307531		

Підприємство

ТОВ "КУА "Капітал Груп"

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за 2020 р.

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма №2 Код за ДКУД			1801003
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	282452	338100
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	282452	338100
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	282452	988100
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	17876	14200
Адміністративні витрати	2130	29846	17345
Витрати на збут	2150	1176	680
Інші операційні витрати	2180	385	250
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> Прибуток	2190	133265	99756
Збиток	2195		
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	2600	700

## Продовження Таблиці В.2

1	2	3	4
Фінансові витрати	2250	(398)	(460)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		650
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
Прибуток	2290	4090	2400
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	712	400
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
Прибуток	2350	3345	2000
Збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3345	2000

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	3452	1600
Витрати на оплату праці	2505	548000	567000
Відрахування на соціальні заходи	2510	2050	2510
Амортизація	2515	1906	3150
Інші операційні витрати	2520	13310	5508
<b>Разом</b>	2550	568718	579768

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		

## Продовження таблиці В.2

1	2	3	4
Скоригована середньовічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

Директор ТОВ «АФ «АРАМА»

Антипенко Л.І.



\*- У зв'язку з викликами сьогодення дані модефіковані, є реальними та відповідають дійсності.

## Додаток Г\*

### Таблиця Г.1

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку I "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "Компанія з управління активами "Капітал Груп"	Дата (рік, місяць, день)	
Територія	Оболонський р-н м. Києва	за ЄДР	UA80000000000551439
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Трасти, фонди та подібні фінансові суб'єкти	за КВЕД	
Середня кількість працівників	2 27		
Адреса, телефон	вулиця Вікентія Хвойки, буд. 18/14, м. Київ, 04080		5942814

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	v
за міжнародними стандартами фінансової звітності	

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2021 р.

		Форма №1 Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3500	4786
первісна вартість	1001	224080	253548
накопичена амортизація	1002	189749	211651
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	127000	137768
первісна вартість	1011	431647	519786
Знос	1012	304000	382345
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	130500	142554

## Продовження таблиці Г.1

1	2	3	4
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрашування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	50000	39763
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	3073	2786
у тому числі з податку на прибуток	1136	1674	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1155	45875	1487478
Інша поточна дебіторська заборгованість	1160	331626	276237
Поточні фінансові інвестиції	1165	75649	68750
Гроші та їх еквіваленти	1166		
Готівка	1167	6187	31675
Рахунки в банках	1170		
Витрати майбутніх періодів	1180		
Частка перестраховика у страхових резервах	1181		
У тому числі в :			
Резервах довгострокових зобов'язань	1182		
Резервах збитків або резервах належних виплат	1183		
Резервах незароблених премій	1183		
Інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	435662	183793
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	98255	82375

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>	<b>1400</b>	52794	65721
Зареєстрований (пайовий) капітал	1401	300000	300000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1405		
Капітал у дооцінках	1410		

## Продовження таблиці Г.1

1	2	3	4
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накописені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	107674	110746
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	179056	287040
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>587949</b>	<b>329150</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1525		
Цільове фінансування	1526		
Благодійна допомога	1530		
Страхові резерви	1531		
У тому числі:	1532		
Резерв довгострокових зобов'язань			
Резерв збитків або резерв належних витрат	1533		
Резерв незароблених премій	1534		
Інші страхові резерви	1535		
Інвестиційні контракти	1540		
Призовий фонд	1545		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	<b>1600</b>		
Векселі видані	<b>1605</b>		
Поточна кредиторська за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	12870	1765
Розрахунками з бюджетом	1620	1000	2000
У тому числі з податку на прибуток	1621		
Розрахунками зі страхування	1625		
Розрахунками з оплати праці	1630		
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		

## Продовження таблиці Г.1

1	2	3	4
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	1911	1667
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	128745	116728
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>151819</b>	<b>151819</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами для вибуття</b>	<b>1700</b>		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	<b>1800</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>98123</b>	<b>80541</b>

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

## Таблиця Г.2

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "Компанія з управління активами "Капітал Груп" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2022	01	01
			32307531		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за Рік 2021 р.

**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	1801003
			За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	279228	282452
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	279228	282452
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		

## Продовження таблиці Г.2

1	2	3	4
<b>Валовий:</b>			
Прибуток	2090	256228	282452
Збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервах	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	17886	14200
У тому числі:			
Дохід від змін вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визначення біологічних активів	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(23392)	(17345)
Витрати на збут	2150	(1684)	(1176)
Інші операційні витрати	2180	(152)	(385)
У тому числі:			
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів	2182		
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
Прибуток	2190	179037	133265
Збиток	2195		
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	3498	2600
У тому числі:			
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		(398)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток(збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
Прибуток	2290	5309	4090
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1009)	(712)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
Прибуток	2350	4033	3345
Збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	4033	3345

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	3456	3452
Витрати на оплату праці	2505	428879	548000
Відрахування на соціальні заходи	2510	2809	2050
Амортизація	2515	1600	1906
Інші операційні витрати	2520	15532	13310
<b>Разом</b>	2550	452376	568718

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньовічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Дуболазов М.О.

Головний бухгалтер

Червона О.М.

Директор ТОВ «АФ «АРАМА»

Антипенко Л.І.



\*- У зв'язку з викликами сьогодення дані модефіковані, є реальними та відповідають дійсності.