



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Кафедра менеджменту

Степанов Ілля Олександрович

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття
ступеня вищої освіти бакалавр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра:
д-р екон. наук, доцент Дранус В.В.
Рецензент:
канд. екон. наук, доцент Фертікова Т.М.

Миколаїв 2024

АНОТАЦІЯ

Степанов І. Удосконалення управління ефективністю діяльності підприємства – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Миколаїв, 2024.

Кваліфікаційну роботу присвячено узагальненню теоретичних, методологічних основ удосконалення ефективності діяльності підприємства, проведенню емпіричного аналізу та розробці пропозицій щодо вдосконалення процесу управління ефективністю діяльності підприємства.

У роботі визначено сутність та основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства. Розглянуто методичні аспекти оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства. Для діагностики було обрано ТОВ СП «ПАЕК». Було проведено організаційно-економічну характеристику. Досліджено ефективність господарської діяльності підприємства. Було оцінено фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Визначено стратегічні альтернативи підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації. Обґрунтовано пропозиції, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК». Розглянуто економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення щодо удосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК». Предметом дослідження є управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК».

Ключові слова: ефективність діяльності, управління, оцінка ефективності, показники ефективності, фінансовий результат.

ANNOTATION

Stepanov I. Improving the management of the efficiency of the enterprise – Manuscript.

Qualification work for obtaining the educational and qualification level of a bachelor's degree in specialty 073 «Management» – Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, 2024.

The qualification work is dedicated to the generalization of the theoretical and methodological foundations of improving the efficiency of the enterprise, conducting an empirical analysis and developing proposals for improving the process of managing the efficiency of the enterprise.

The work defines the essence and main approaches to managing the efficiency of the enterprise. The methodical aspects of the assessment and analysis of the effectiveness of the management system of the enterprise are considered. JV "PAEK" LLC was chosen for diagnosis. Organizational and economic characteristics were carried out. The efficiency of the enterprise's economic activity was studied. Factors affecting the efficiency of the enterprise were evaluated. Strategic alternatives for increasing the efficiency of the enterprise and mechanisms for their implementation have been determined. Proposals for improving the management of the efficiency of the enterprise activity of JV "PAEK" LLC are substantiated. The economic justification of the feasibility of implementing the proposed measures is considered.

The object of the research is the theoretical, methodological and practical provisions regarding the improvement of the management of the efficiency of the enterprise of PAEK LLC JV. The subject of the study is the management of the efficiency of the company's activities of LLC JV "PAEK".

Keywords: activity efficiency, management, performance evaluation, performance indicators, financial result.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства.....	9
1.2 Методичні аспекти оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ СП «ПАЕК»)	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «ПАЕК»	28
2.2. Дослідження ефективності господарської діяльності підприємства	33
2.3. Оцінювання факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства.....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	50
3.1. Визначення стратегічних альтернатив підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації	50
3.2. Обґрунтування пропозицій, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК»	53
3.3. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.....	57
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність. У сучасному світі створюються такі умови функціонування підприємств різних галузей, які супроводжуються постійними змінами. Це створює нові виклики та загрози для суб'єктів господарювання, що вимагає від них гнучкості та здатності адаптуватися до змін, аналізувати великі обсяги інформації та приймати численні управлінські рішення в умовах невизначеності.

Організаційні зміни є ключовим елементом успішного розвитку будь-якого підприємства в сучасному світі. Споживчий ринок постійно змінюється, вимоги клієнтів зростають, а конкуренція стає дедалі жорсткішою. Тому керівництво підприємств повинно бути готовим до впровадження змін, які забезпечать конкурентоспроможність та стійкість компанії в майбутньому.

В умовах ринкової економіки підприємства постійно стикаються з конкуренцією. Підвищення ефективності управління дозволяє підприємствам зберігати конкурентні переваги, оптимізуючи витрати і підвищуючи продуктивність

Проблема забезпечення ефективності функціонування підприємств у сучасних економічних умовах набуває особливої актуальності, оскільки наслідки неправильно обраної стратегії та управлінської тактики в умовах високої конкуренції можуть бути критичними і навіть загрожувати їхньому існуванню. Разом з тим, оптимізація управління ефективністю дозволяє підвищити рентабельність підприємства шляхом зниження витрат і підвищення продуктивності. Це, в свою чергу, сприяє зростанню прибутків.

Так, ефективність є однією з ключових категорій економіки, тісно пов'язаною з досягненням оптимальних результатів у розвитку підприємства. На сучасному етапі ринкових відносин в Україні підприємства повинні активно прагнути підвищення ефективності своєї діяльності. Важливість дослідження ефективності діяльності підприємства важко переоцінити, оскільки від цього залежить його здатність виживати та процвітати в умовах

сучасної економіки. Аналіз ефективності дозволяє керівництву виявити сильні та слабкі сторони підприємства, оптимізувати ресурси, підвищити продуктивність та забезпечити конкурентоспроможність. Регулярні дослідження ефективності сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, допомагають прогнозувати ринкові тенденції та адаптуватися до змін. Таким чином, оцінка ефективності діяльності підприємства є ключовим елементом його стратегічного управління та довгострокового розвитку. Висока ефективність діяльності підприємства має велике значення. Зважаючи на все вищезгадане, варто відзначити, що дане питання є досить актуальним та потребує більш детального дослідження.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних засад та обґрунтування механізмів удосконалення управління ефективністю діяльності ТОВ СП «ПАЕК».

Відповідно до мети, в роботі поставлено та розв'язано наступні **завдання:**

- розглянути та систематизувати основні наукові підходи до сутності управління ефективністю діяльності підприємства;
- розглянути методичні аспекти оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ТОВ СП «ПАЕК»;
- дослідити ефективність господарської діяльності підприємства;
- ідентифікувати та оцінити фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства
- визначити стратегічні альтернативи підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації;
- обґрунтувати пропозиції, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК»;

– здійснити економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення щодо удосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК».

Предметом дослідження є управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК».

Методи дослідження. Під час дослідження було використано систематизацію та узагальнення, порівняння та графічний метод, візуалізація. Було використано економіко-статистичний аналіз, вертикальний та горизонтальний аналіз економічних показників діяльності підприємства для виявлення тенденцій розвитку підприємства.

Інформаційна база дослідження. У процесі дослідження було використано матеріали досвідчених фахівців у галузі менеджменту, які були опубліковані у періодичних виданнях, монографіях, підручниках та електронних ресурсах. Також були проаналізовані наукові праці вітчизняних та іноземних економістів і практиків у галузі управління персоналом підприємства. Для аналізу була використана фінансова звітність ТОВ СП «ПАЕК».

Практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що основні положення дослідження можуть бути використані для виявлення та впровадження більш ефективної діяльності управління виробництвом, що дозволить зменшити витрати, скоротити час виробництва і підвищити продуктивність тощо. Запропоновані заходи та рекомендації спрямовані на покращення управління ефективністю діяльності ТОВ СП «ПАЕК».

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи. За обраною темою було опубліковано тези на VI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції 27-28 березня 2024 року «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти» на тему «Сучасні підходи до

управління ефективністю діяльності підприємства» (автори: І.О. Степанов, В.В. Дранус).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Робота містить 77 сторінок, 16 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел налічує 64 джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства

За рахунок постійних змін, появи нових технологій, конкуренції та швидкі зміни зовнішнього середовища, зростає складність управління сучасними підприємствами та необхідність відповідати вимогам, нормативам тощо.

Ринок формувався під впливом постійних змін. Враховуючи такі зміни, споживачі стають більш розбірливими та досвідченими, посилюється глобалізація світової економіки, динамічність бізнесу зростає, за рахунок чого розвиваються нові інструменти управління та технологічні можливості.

В умовах невизначеності та постійних змін компанії повинні розвивати навички швидкого управлінського прийняття рішень та посилювати гнучкість організації, спроможності оперативно реагувати на обставини, які постійно змінюються. Підприємства, які ефективно та оперативно приймають правильні рішення в умовах невизначеності, формують собі ключову конкурентну перевагу.

Для здобуття лідерських позицій на ринку, компанія повинна володіти здатністю швидкого аналізу інформації в порівнянні з конкурентами. Відповідно до цього завдання впроваджується система оцінки результатів діяльності та заходів щодо підвищення ефективності, яку називаємо – управління ефективністю діяльності підприємства. Це дозволяє не лише зберігати конкурентну перевагу, але й забезпечує здатність оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі.

Українські підприємства стикаються з великими втратами внаслідок воєнних подій з росією та невизначеністю щодо змін в зовнішньо-економічній ситуації. Навіть у такому турбулентному зовнішньому середовищі стратегічне

управління залишається важливим аспектом. Розуміння ключових принципів стратегічного управління дозволяє підприємствам закріпити конкурентні переваги на тривалій період навіть у таких ускладнених умовах.

Ефективність відноситься до комплексних економічних категорій, що відображають виробничі відносини, які спрямовані на економію сукупних витрат уречевленої та живої праці для досягнення позитивного кінцевого результату. На етапі підприємства ця категорія визначає взаємозв'язок між кінцевими показниками його роботи та обсягом використаних чи інвестованих виробничих ресурсів. Підвищення ефективності може бути досягнуте шляхом зменшення витрат для досягнення того ж результату або збільшення випуску з використанням однакової або меншого обсягу ресурсів, але з отриманням більшого результату [2].

Однією з найбільш загальноприйнятих ознак класифікації ефективності є її розподіл на різні види, зокрема економічну, організаційну та соціальну ефективність (див. рис. 1.1). Це пояснюється тим, що підвищення економічної ефективності визначає інші аспекти розвитку, а соціальна ефективність об'єднує характеристики як економічної, так і організаційної ефективності для повного задоволення потреб.

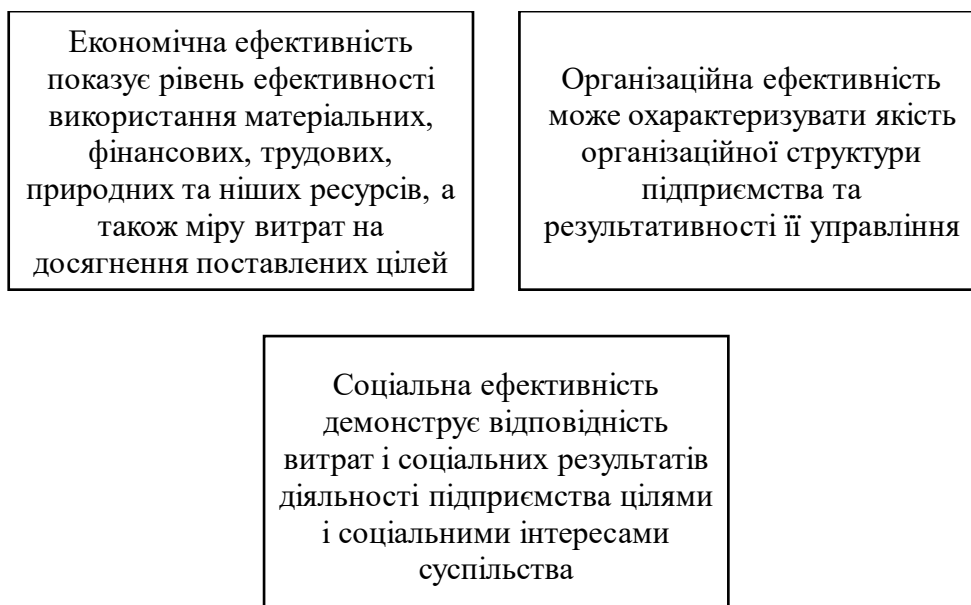


Рис. 1.1 Різновиди ефективності господарської діяльності організації

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Характерною рисою ефективності підприємства є те, що цей показник аналізується з урахуванням впливу різних факторів. Такий підхід можна використовувати для ідентифікації чинників, що впливають на економічну ефективність підприємства. [12].

Зважаючи на те, що підприємство є відкритою системою, що функціонує в умовах ринкової економіки, тому проблему управління ефективності його діяльності доречно розглядати з позицій різних зацікавлених сторін. Так, А.О. Ярославський, як економічну категорію ефективність, розглядає :

- економічна ефективність, що виражає ступінь відповідності між фінансовими витратами та фінансовими результатами підприємства, враховуючи його цілі та інтереси учасників у формі грошових виразів;
- соціальна ефективність, що відображає ступінь відповідності між фінансовими витратами та соціальними результатами діяльності підприємства, враховуючи його цілі та соціальні інтереси суспільства;
- екологічна ефективність, що відображає відповідність витрат і екологічних результатів інтересам держави й суспільства [64, с. 177].

Варто наголосити, що серед усього різновиду видів ефективності варто відзначити саме економічну ефективність.

В основу дослідження економічної ефективності покладено принципи, вперше сформульовані В. Парето. За його концепцією, ефективність досягається в тому випадку, коли не можна поліпшити стан будь-якого елемента системи, не погіршивши при цьому стан інших. Це визначення часто називають оптимумом Парето. Для досягнення Парето-оптимального стану системи необхідно враховувати такі умови: врівноважений розподіл благ серед споживачів, щоб кожен задовольняв свої потреби в межах своєї платоспроможності; оптимальне розподілення ресурсів між виробниками для їхнього ефективного використання; необхідний обсяг виробництва, при якому використовуються всі виробничі ресурси максимально повно [52, с. 92].

Декілька економістів розглядають ефективність як сукупну економічну категорію, яка відображає остаточний результат виробничої діяльності та

відзеркалює мету виробництва, розкриваючи кінцевий корисний ефект від використання засобів виробництва та праці. Ще одним поширеним визначенням є «ефективність виробництва» – відносний показник, що відображає результативність виробництва у порівнянні з використаними виробничими ресурсами. Кількісна та якісна визначеність перебувають в єдності та виявляються у критеріях та показниках ефективності виробництва. За визначенням С.В. Мочерного, «ефективність – це здатність приносити ефект чи результат, які визначаються як відношення ефекту чи результату до витрат, які забезпечили цей результат» [40, с. 240].

В.Г. Андрійчук стверджує, що «ефективність — це економічна категорія, яка відображає співвідношення між одержаними результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами».

Так, суть управління ефективністю полягає в оптимальному використанні ресурсів, досягненні поставлених цілей та досягненні максимальної результативності.

Управління ефективністю як системою, що складається з взаємопов'язаних елементів, спроектований для досягнення цілей, підвищення індивідуальної, командної та організаційної ефективності, передбачає окремі процеси, що наведені на рис. 1.2.

Один із важливих аспектів управління ефективністю полягає у визначенні стратегічних цілей. Ці цілі встановлюють напрямок розвитку підприємства та виступають відправною точкою для всіх видів діяльності. Чітко сформульовані та обґрунтовані стратегічні цілі спрямовують увагу на пріоритетні напрямки та дозволяють визначити конкретні завдання, необхідні для досягнення поставлених цілей.

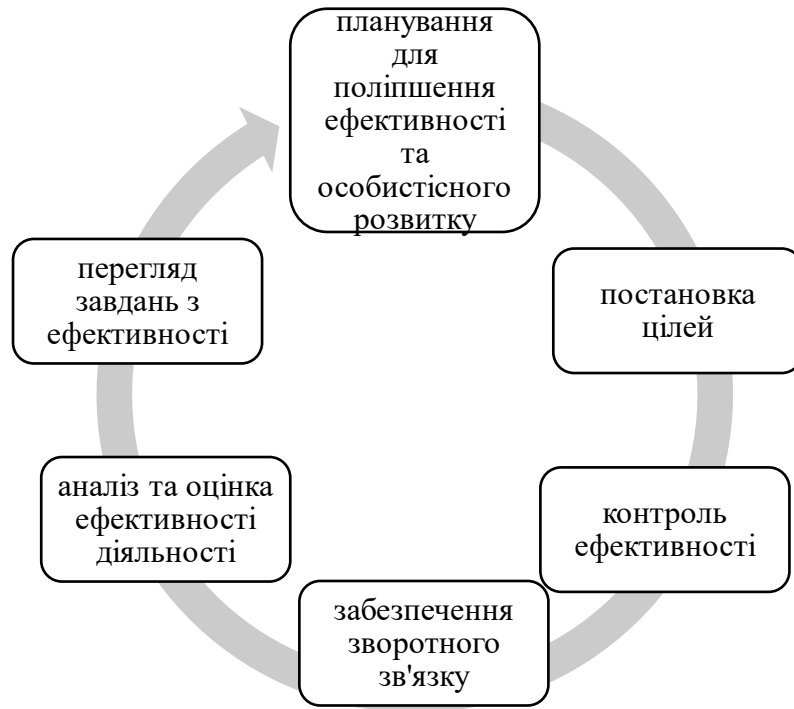


Рис. 1.2 Процеси управління ефективністю

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Іншим ключовим аспектом є визначення показників ефективності, які будуть специфічно використовуватися на конкретному підприємстві. Ці основні показники піддаються вимірюванню та оцінці з метою визначення, наскільки успішно підприємство просувається у досягненні своїх цілей. Вони надають можливість об'єктивно оцінити ефективність різних аспектів діяльності, таких як фінансові показники, якість продукції, задоволеність клієнтів та забезпеченість персоналу.

Основні показники ефективності роботи підприємства залежать від його галузі та масштабу діяльності. Загальні показники можуть включати рівень прибутковості, продуктивність праці, а також задоволеність клієнтів і працівників. У фінансовій сфері ефективність оцінюється за такими показниками, як чистий прибуток, рентабельність активів та власного капіталу. У виробництві важливими показниками є виробнича продуктивність, зниження витрат, покращення якості продукції та зменшення простоїв. У сфері обслуговування ефективність може бути виміряна рівнем задоволеності

клієнтів, частотою повторних покупок і збільшенням обсягів продажів за рахунок рекомендацій клієнтів.

За допомогою різних груп показників ефективності формують інтегральний показник ефективності. Важливо відзначити, що інтегральний показник ефективності для кожної галузі буде унікальним, і вагомість кожного окремого показника також варіюється. У своїх моделях та методичних підходах дослідники часто використовують окремі показники ефективності для аналізу та обґрунтування конкретних проєктів. Наприклад [6, с. 165] при розробці економічного механізму визначення концесійних платежів при реалізації проєкт ДП в морських портах використовують саме такі показники економічної ефективності, які притаманні морським портам.

Третій аспект управління ефективністю - це систематичний моніторинг та об'єктивна оцінка результатів. Важливо, щоб підприємство володіло системою контролю, яка постійно відстежує прогрес у досягненні цілей та реагує на можливі проблеми. Це дозволяє оперативно втручатися, адаптувати стратегію та приймати необхідні рішення для забезпечення успішного розвитку.

Однак управління ефективністю — це не статичний процес. Швидкий розвиток технологій та зміни в економічному середовищі налаштовують на постійне удосконалення та адаптацію. Підприємство має бути готовим до інновацій, активного пошуку нових можливостей та підходів, а також виявляти відкритість до внутрішніх та зовнішніх змін [14].

Так, існує чимало поглядів, щодо визначення поняття «ефективність». Доречно більш детально розглянути деякі з них (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Поняття «ефективність»

Джерело	Трактування
Великий економічний словник	«Ефективність – це здатність досягати результатів та забезпечувати відчутний вплив. Економічна ефективність, в контексті результативності економічної діяльності, програм і заходів, визначається відношенням отриманого економічного ефекту та результату до витрат ресурсів і факторів, що

	спричинили ці результати. Це також означає досягнення максимального обсягу виробництва за використання ресурсів певної вартості».
П. Друкер	«Ефективність – сукупність різних соціально-економічних процесів та явищ. Які пов'язані з досягненням результату та раціональним використанням ресурсів».
А.М. Матлін	«Ефективність у самому загальному вигляді можна виразити як відношення результатів виробництва до ресурсів необхідних для їх досягнення».
Андрійчук Р В.	«Економічна ефективність визначається взаємозв'язком між виробленими результатами, такими як продукція і матеріальні послуги, і витратами, що включають працю та засоби виробництва»
Савенко Н. В.	«Економічна ефективність - результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення між підсумками господарської діяльності та витратами ресурсів»

Джерело: сформовано автором на основі [23, 10]

Різні науковці мають різні погляди, проте вони також мають й різне бачення щодо класифікації даного поняття. Так, О. Романов ефективність розділяє на внутрішню і зовнішню, статичну і динамічну. Перш за все варто зосередити увагу на внутрішній ефективності, що відображає оцінку ефекту, виробленого власною діяльністю підприємства, а її ефективність базується на співвідношенні продукту собівартості та результату.

Зовнішня ефективність характеризується структурою суспільного попиту, рівнем задоволеності клієнтів, корисністю продукту, ринковою часткою компанії та її потенціалом для зростання. Однак, на практиці часто виникає проблема, коли цілі внутрішньої ефективності суперечать зовнішній ефективності. Отже, прагнення до розширення асортименту продукції та послуг може призвести не лише до зростання обсягів продажів, але й до збільшення витрат у короткостроковій перспективі, що знижує загальну ефективність використання ресурсів. Статична ефективність є основним показником короткострокової оцінки, яка, при вирішенні оперативно-тактичних завдань, може ускладнити загальне покращення виробничої бази.

Динамічна ефективність вказує на те, що у довгостроковій перспективі досягнені результати будуть вищими завдяки гнучким змінам у використанні

ресурсів та впровадженню нових технологій. Цей підхід є ключовим для підтримки високої конкурентоспроможності компаній протягом тривалого періоду [10, с. 116].

Для об'єктивної оцінки ефективності роботи підприємства необхідно враховувати не тільки витрати на основну діяльність, але й витрати, пов'язані з використанням робочої сили (основні фонди) та праці (оборотні кошти), а також оплату праці. Фінансовий стан підприємства та вигоди від організаційних, управлінських, технічних та інших аспектів мають значний вплив на виробництво та повинні оцінюватися як нематеріальні, так і матеріальні ресурси. Комплексний підхід дозволяє забезпечити повну оцінку вартості всіх залучених ресурсів.

За напрямком впливу можна розділити всі фактори на дві основні групи: позитивні та негативні. Позитивні фактори сприяють покращенню ефективності бізнесу, тоді як негативні впливають навпаки. За місцем виникнення фактори можна класифікувати як внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори (внутрішнє середовище) залежать від внутрішньої діяльності самого підприємства. Такий підхід дозволяє систематизувати та аналізувати різні впливи на бізнес залежно від їх характеру та джерела.

У свою чергу зовнішні чинник, що мають вплив розділять на прямі та непрямі залежно від середовища компанії: національні впливи, діяльність конкурентів, міжнародні події тощо [16, с. 175].

Як вказано на рис. 1.3, фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень, можуть визначати характер і стадію самого процесу. Кожну фазу слід аналізувати і оптимізувати з урахуванням різних видів ризиків, що сприятиме більш ефективним рішенням за менше витрати ресурсів та з більшою ймовірністю успішної реалізації. Такий підхід сприятиме підвищенню рівня економічної ефективності підприємства.



Рис. 1.3 Фактори впливу на економічну ефективність підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Досліджені підходи вчених-економістів до концепції ефективності підприємства свідчать про існування різних трактувань цього поняття, як описано в таблиці 1.2. Серед них виділяються економічний, оціночний, затратний, цільовий, фінансовий та комплексний підходи.

Таблиця 1.2

Підходи вчених-дослідників до розуміння сутності категорії
«ефективність діяльності підприємства»

Назва	Зміст	Автори
Економічний підхід	Ефективність використання ресурсів та і загалом управління ними.	Вахович І.М., Герасимчук З.В., Камінська І.М. та ін. [11, с. 534]; Ващенко А.А. [2, с. 87]; Воронкова Т.Є. [15, с. 50]; Шляга О.В.
Затратний підхід	Співвідношення результатів до обсягу витрат.	Кравченко О.А., Бевзенко Х.С., Бут Є.М. [31, с. 74];
Оціночний підхід	Співвідношення отриманого результату на одиницю використаних ресурсів.	Близнюк Л.М. [8]; Саленко О.В..
Цільовий підхід	Здатність досягати поставлених цілей шляхом реалізації раціональних дій.	Батракова Т.І., Полегенька М.А. [51, с. 73]; Лазарева Н.О., Онокало В.Г. [13].
Фінансовий підхід	Результативність діяльності підприємства, що проявляється в максимальних результатах за мінімальних витрат.	Літвінова В.О. [37, с. 44].
Комплексний підхід	Поєднання декількох, або усіх підходів.	Морщенок Т.С., Біляк О.М.[39];

Джерело: сформовано автором

Отже, ефективність підприємства представляє собою важку та багатовимірну концепцію. Для повного розуміння цієї категорії важливо враховувати різноманітні підходи вчених, що дозволить охопити цю концепцію у найширшому контексті. З цього погляду, ефективність підприємства, як економічну категорію, слід розглядати як його здатність досягати позитивних результатів, як в кількісному, так і в якісному вимірі, в результаті підприємницької діяльності та досягати визначених цілей за раціонального використання всіх наявних ресурсів. Такий комплексний підхід дозволяє охопити різні аспекти та визначити успішність підприємства в широкому спектрі сфер.

Отже, було розглянуто сутність та основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства. Проаналізовано різні точки зору, щодо визначення поняття ефективність та ефективність діяльності підприємства. Так, узагальнивши їх, можна виокремити, що ефективність діяльності є здатністю підприємства досягати позитивних результатів, як в кількісному, так і в якісному вимірі, в результаті підприємницької діяльності та досягати визначених цілей за раціонального використання всіх наявних ресурсів.

1.2 Методичні аспекти оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства

«Оцінка» як науково-прикладне поняття може розглядатися в двох взаємопов'язаних аспектах:

- По-перше, це процес, під час якого проводиться оціночна діяльність, що вимагає розробки відповідного алгоритму.
- По-друге, це визначення кількісних і якісних характеристик оцінюваного об'єкта, що відповідають певним критеріям. У даному випадку критерій розглядається як міра оцінки.

Ефективність, практичність та значущість проведеної оцінки визначаються розробкою її алгоритму та обґрунтованістю, правильністю вибору відповідних предметних об'єктів і критеріїв. Ці параметри, у свою чергу, залежать від основного об'єкта дослідження та оцінки.

Ефективність управління підприємством – це комплексна концепція, яка охоплює різноманітні аспекти діяльності підприємства та враховує їх як ключові компоненти цієї оцінки:

- Виробничі фактори – трудовими ресурсами (персоналом), основними і оборотними виробничими фондами, основним і оборотним капіталом;
- Окремі напрямки діяльності підприємства (його функціональними підсистемами) – виробництвом, маркетингом, постачанням і збутом, інноваційної, інвестиційної, фінансової діяльністю;

– Якісними характеристиками бізнесу – конкурентоспроможністю продукції та підприємства, підприємницьким ризиком і т. п.

Загальна ефективність управління підприємством значною мірою визначається гармонійним балансом управління всіма аспектами його функціонування та підсистемами на рівні загального керівництва, тобто на рівні генерального менеджменту. Тут враховуються та оцінюються як окремі (диференціальні), так і комплексні (інтегральні) показники ефективності управління підприємницькою діяльністю.

Алгоритм оцінки ефективності управління підприємством зводиться до реалізації етапів, схематично показаних на рис. 1.4.

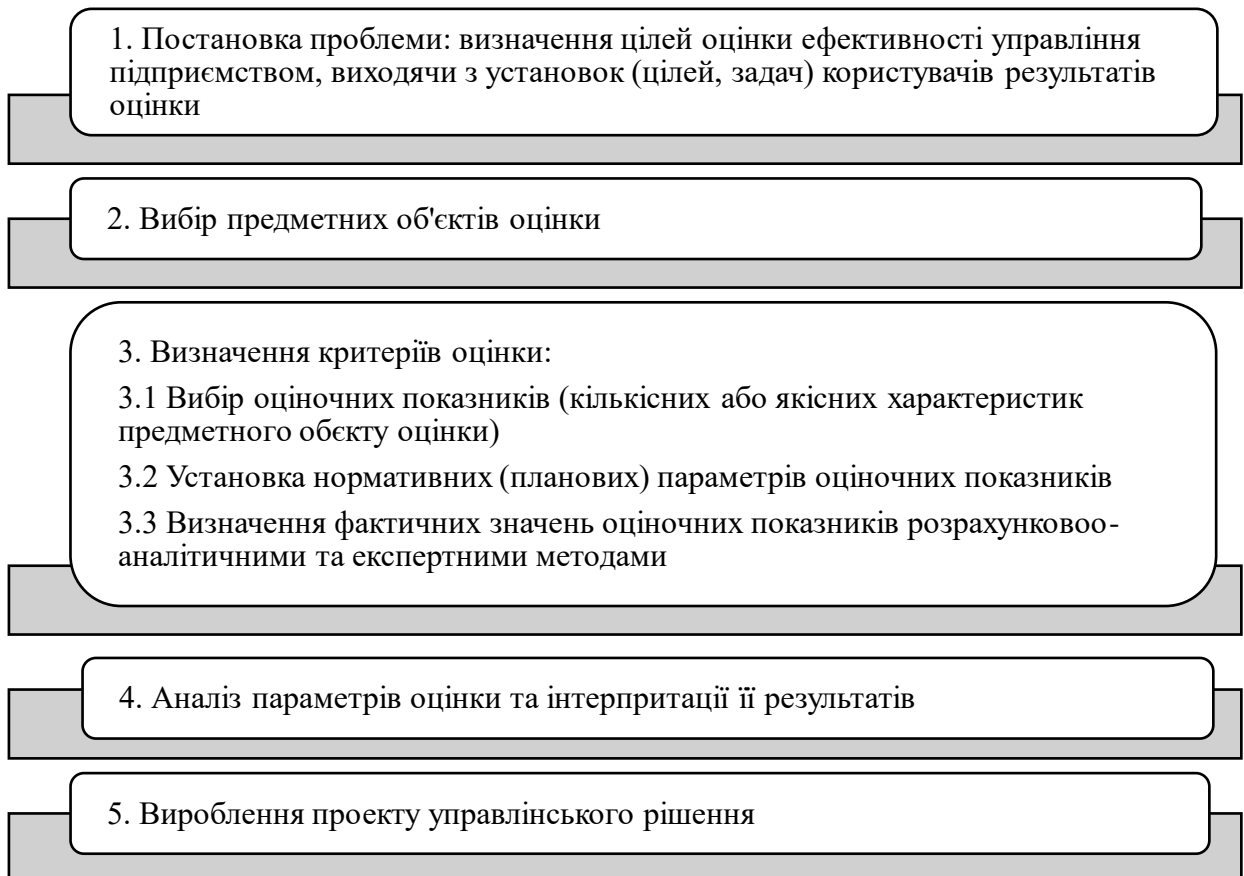


Рис. 1.4 Основні етапи оцінки ефективності управління підприємством

Джерело: сформовано автором [59]

Важливість категорії економічної ефективності належить до кількох аспектів, які включають планування обсягів виробництва, формування витрат,

прибутку, цін і асортименту, а також оцінку конкурентоспроможності продукції та інвестиційної привабливості організації. Зрозуміння проблеми підвищення ефективності роботи компанії полягає в тому, щоб збільшити економічну результативність на кожен одиницю витрат у процесі використання наявних ресурсів. Для досягнення максимальної результативності функціонування підприємства необхідно акцентувати увагу на більш ефективному використанні його основних фондів, підвищенні коефіцієнта оборотності оборотних засобів та продуктивності праці. Важливі показники діяльності фірми, такі як фінансове становище та конкурентоспроможність на ринку, на пряму залежать від ефективності використання основних фондів. В умовах сучасних ринкових відносин це стає ключовим аспектом в управлінні будь-якими формами власності. Одержавши чітке розуміння ролі основних фондів у виробничому процесі, можна виявити методи та напрями, за допомогою яких можна підвищити ефективність їх використання, забезпечуючи тим самим зниження витрат виробництва та зростання продуктивності праці.

Під час аналізу наукової літератури стосовно оцінювання ефективності діяльності підприємства виявлено розмаїття підходів та відсутність універсальної системи методів у цьому контексті. Ця проблематика породжує різні погляди та відмінності в думках між фахівцями, кожен з яких має власний унікальний підхід до цього питання. На основі аналізу різних концепцій оцінки було виокремлено такі, які дозволяють найбільш повно охопити ключові критерії економічної ефективності підприємств.

На сьогоднішній день існує значна кількість визнаних методів аналізу, специфічних індикаторів і унікальних параметрів для вимірювання економічного ефекту. Однак для більш інтуїтивного сприйняття цього матеріалу важливо впроваджувати кілька загальноприйнятих і на практиці застосовуваних методів. Прикладом такої системи індексів ефективності може служити підхід, розроблений О. О. Івановичем [41], або методика, запропонована Р. М. Петуховим [41], яка акцентує увагу на основних

результативних показниках діяльності підприємства та витратах, що здійснюються в процесі виробництва.

Доречно акцентувати увагу на завданні виявлення конкретних показників, що визначають якісні та кількісні аспекти виробничих економічних результатів та вартості включення обраних економічних показників. Після ретельного аналізу методів оцінки, таких як вартісний, ресурсний та витратно-ресурсний, для визначення економічної доцільності виробництва, можна зробити висновок, що останній є найбільш застосовним для моніторингу та частоти операцій підприємств і для розрахунку обсягу товарної продукції.

Хоча в подальшому можна широко використовувати інші показники для вимірювання економічних результатів підприємств (такі як загальна вартість продукції, рівень прибутку і т. д.).

Однак важливо відзначити, що при аналізі окремих розрахункових показників організаційної ефективності без їх комплексного розгляду вони втрачають смислове навантаження і не здатні відобразити повну картину організаційної ефективності. Таким чином, аналітики часто звертаються до розрахунку та оцінки комплексних показників корпоративних економічних вигод для отримання більш об'єктивного уявлення про ефективність організації.

Аналіз літератури, що стосується питань аналізу ефективності діяльності підприємства, виявив різноманіття методологічних підходів. Крім того, наявні різні методики для проведення аналізу ефективності підприємства (детальніше див. Додаток А). «Сучасний інструментарій для оцінки ефективності діяльності підприємств виявляється досить різноманітним: від традиційних фінансових показників до новітніх концепцій економічної доданої вартості та збалансованої системи показників». [41, с. 475]. «Кожен з підходів не позбавлений недоліків, тому єдності думок з цієї проблеми у світовій економічній теорії та практиці немає» [38, с. 81]. Вчені, аналізуючи ефективність діяльності підприємства, віддають перевагу методикам, які, на

їхню думку, є не лише простими у застосуванні, але й інформативними, комплексними та здатними надати достовірні результати. При цьому вони вдаються до вибору різноманітних науково обґрунтованих та інформативних показників для більш об'єктивного аналізу [27].

Ткаченко М.І. [53] визначає ключові аспекти формування системи показників ефективності господарської діяльності підприємства з метою:

- виявлення потенційних резервів для зростання ефективності;
- комплексного відображення витрат всіх видів ресурсів, витрачених на підприємстві;
- стимулювання використання всіх існуючих резервів у функціональних галузях підприємства;
- виконання критеріальної функції, спрямованої на об'єктивну оцінку різних аспектів діяльності підприємства.

Прийнято виділяти три основні системи критеріальних показників ефективності господарської діяльності (рис. 1.4).

У Додатку Б наведено головні групи показників оцінки економічної ефективності діяльності сучасного підприємства.

Методичні аспекти оцінки ефективності системи управління діяльністю підприємства можна систематизувати за такими ключовими напрямками:

Створення індикаторів ефективності за рахунок розроблення конкретних та вимірюваних індикаторів, які відображають ключові аспекти діяльності підприємства та її цільові результати.

Аналіз фінансової продуктивності, що полягає у вивченні фінансових показників, таких як прибутковість, рентабельність та ліквідність, для оцінки фінансового стану підприємства.

Визначення ключових показників продуктивності, а саме встановлення та вимірювання ключових показників, пов'язаних з ефективністю виробничих та операційних процесів.

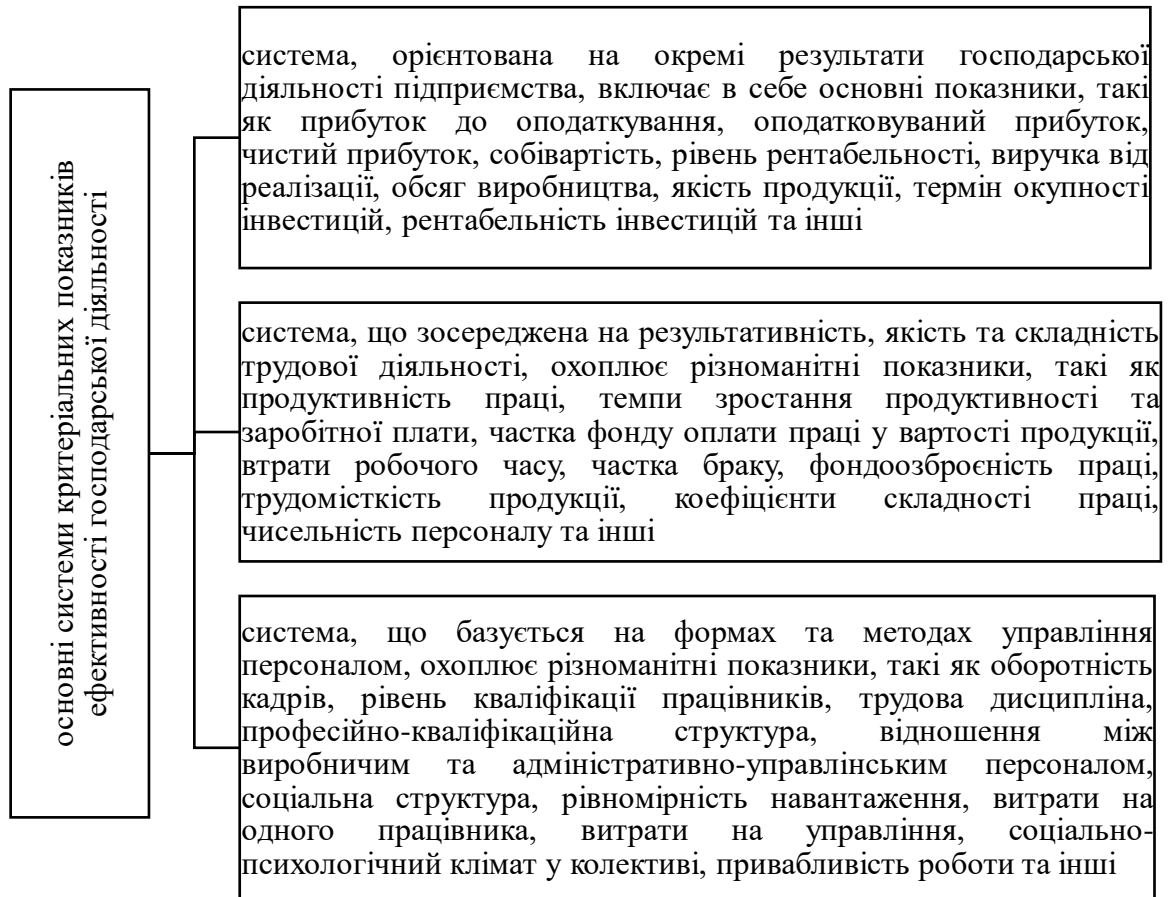


Рис. 1.5 Основні системи критеріальних показників ефективності господарської діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [34].

Оцінка ресурсоемності, за допомогою аналізу використання ресурсів, включаючи людські, фінансові та матеріальні ресурси, щоб забезпечити оптимальні витрати та ефективне використання потенціалу підприємства.

Оцінка задоволеності клієнтів, як врахування думок та відгуків клієнтів для визначення рівня задоволеності та вдячності споживачів продукції чи послуг.

Моніторинг інновацій – аналіз впровадження та впливу інноваційних рішень на ефективність системи управління.

Оцінка кадрового потенціалу – аналіз кваліфікаційного рівня та розвитку персоналу для забезпечення ефективного функціонування організації.

Моніторинг співпраці та комунікацій – оцінка якості комунікацій та співпраці в межах підприємства для забезпечення взаємодії між відділами та рівнями управління.

Впровадження системи контролю та звітності, за рахунок забезпечення системи контролю за виконанням стратегічних завдань та звітності про досягнуті результати.

Створення механізмів постійного покращення, а саме визначення і впровадження механізмів для постійного вдосконалення системи управління, враховуючи здобуті знання та досвід.

Оцінка ефективності діяльності підприємства передбачає системний підхід, який охоплює різні методичні аспекти. Ці аспекти гарантують, що оцінка є всебічною, точною та корисною для прийняття рішень. Перед оцінкою необхідно визначити чіткі цілі: встановіть конкретні цілі та цілі, яких має досягти оцінювання. Це може включати фінансові показники, операційну ефективність, зростання частки ринку або інноваційні можливості. Переконайтеся, що ці цілі узгоджуються із загальними стратегічними цілями підприємства.

Доречно вибрати показники, які точно відображають ефективність у сферах, важливих для успіху підприємства. Вони можуть включати коефіцієнти прибутковості, рентабельність активів, показники задоволеності клієнтів і показники продуктивності співробітників. Підприємство має використовувати збалансований набір фінансових і нефінансових показників, щоб отримати цілісне уявлення про ефективність діяльності, але звісно не завжди така інформація є у вільному доступі. Важливий є точний збір даних: варто використати надійні процеси збору даних, щоб забезпечити точність і надійність даних, які використовуються для оцінки. Це може включати як кількісні, так і якісні дані. Інтеграція даних є також важлива. Інтеграція даних

із різних джерел, таких як фінансові звіти, відгуки клієнтів, аналіз ринку та внутрішні системи відстеження ефективності.

Якісний аналіз. Проводьте якісні оцінки за допомогою таких інструментів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз та інтерв'ю з експертами, щоб отримати уявлення про сфери, які нелегко визначити кількісно.

Важливо також проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. **внутрішній порівняльний аналіз:** порівняйте продуктивність із історичними даними в межах однієї компанії, щоб визначити тенденції та покращення з часом. **Зовнішній порівняльний аналіз:** порівняйте продуктивність із галузевими стандартами чи ключовими конкурентами, щоб визначити відносні сильні та слабкі сторони.

Розглядаючи ефективність, варто пам'ятати Встановіть цикл зворотного зв'язку для постійного вдосконалення процесу оцінювання. Використовуйте інформацію, отриману під час попередніх оцінок, щоб покращити майбутні оцінки. Разом з тим, варто брати до уваги постійні зміни, тому слід регулярно оновлювати систему оцінювання, щоб відобразити зміни в бізнес-середовищі, галузеві тенденції та стратегічні пріоритети.

До аналізу та прогнозування ефективності діяльності варто залучати ключових зацікавлених сторін, включаючи керівництво, співробітників і зовнішніх партнерів, до процесу оцінювання, щоб забезпечити повне розуміння ефективності та отримати різні точки зору.

Прозора комунікація: підтримуйте прозору комунікацію із зацікавленими сторонами щодо процесу оцінювання та результатів, щоб зміцнити довіру та стимулювати колективні дії.

Систематично розглядаючи ці методичні аспекти, підприємства можуть ефективно оцінювати свою діяльність, визначати сфери для вдосконалення та впроваджувати стратегії, які підвищують загальну ефективність і конкурентну перевагу.

Застосування цих методичних підходів дозволяє забезпечити всебічну та об'єктивну оцінку ефективності системи управління діяльністю підприємства.

Таким чином, було проаналізовано та виокремлено основні методичні аспекти, щодо оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства. Встановлено, що існує різноманіття методологічних підходів. Виокремлено ключові підходи, щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. Розглянуто етапи, відповідно до яких встановлено проведення такого аналізу, коефіцієнти, тощо. Економічна ефективність охоплює різні аспекти, такі як ефективне використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів; виробництво продукції відповідної вартості за мінімальних витрат; досягнення максимального обсягу виробництва з використанням ресурсів відповідної вартості; а також ефективне управління витратами для досягнення визначених цілей. У даному контексті, кількісне визначення рівня ефективності виражається через використання унікальних та комплексних показників діяльності. Надалі доречно провести власні розрахунки, на прикладі обраного підприємства, відповідно до розглянутих методик оцінки ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ СП «ПАЕК»)

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «ПАЕК»

Сільське господарство має величезне значення для економіки України з багатьох аспектів. Україна відома своїм потенціалом у виробництві зернових, які є важливим експортним товаром. Також велике значення мають вирощування олійних культур, овочів, фруктів, та інших продуктів, що забезпечують внутрішній ринок та експорт. Сільське господарство є одним з основних секторів, які забезпечують робочі місця для сільського населення. Воно стимулює економічний розвиток сільських територій та зменшує міграційний тиск на міста. Розвиток сільського господарства привертає інвестиції у виробництво, технології та інфраструктуру, що сприяє загальному економічному зростанню.

Так, сільське господарство відіграє ключову роль у сталому економічному розвитку України, сприяючи забезпеченню її харчової безпеки, економічному зростанню та соціальному благополуччю.

Для проведення аналізу ефективності діяльності було обрано компанію ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»». Це провідна аграрна компанія, що діє у південному регіоні України з 2012 року і систематично розширює свої потужності з кожним наступним роком. Основним напрямком діяльності є вирощування і реалізація зернових, бобових і олійних культур. Необхідно детально охарактеризувати підприємство ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»» (табл. 2.1).

ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія» – це товариство з обмеженою відповідальністю, яке спеціалізується на сільськогосподарській діяльності та експорті сільськогосподарської продукції. Компанія може займатися вирощуванням рослинної або тваринної продукції, її переробкою, зберіганням та експортом на міжнародні ринки.

Керівництво ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія» має за мету оптимізацію виробничих процесів, підвищення якості продукції, розвиток ефективної системи збуту та сприяння розвитку аграрного сектору регіону

Таблиця 2.1

Характеристика ТОВ СП «ПАЕК»

Назва	Дані
Назва підприємства	ТОВ "СП "ПІВДЕННА АГРАРНО-ЕКСПОРТНА КОМПАНІЯ" (ТОВ "СП "ПАЕК")
Дата заснування	26.12.2012
Статутний капітал	163 100.00 грн
КВЕД (основний)	46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
Уповноважені особи	Шаповалов Валентин Миколайович
ЄДРПОУ	38524687

Джерело: сформовано автором на основі [48,57]

Компанія є відносно новою на ринку, почавши свою діяльність у 2017 році. У 2016 році в селі Костянтинівка Миколаївської області розпочалося будівництво елеваторного комплексу «Баловнянська виробнича база».

У 2017 році ГК ПАЕК відзначилася відкриттям елеваторного комплексу «Баловнянська виробнича база» в Миколаївській області. Цей комплекс має вражаючу потужність – може одночасно зберігати до 100 тисяч тон зернових і олійних культур. Крім того, на базі ТОВ «ДП «Південне»», що є частиною ГК ПАЕК, було успішно запущено систему зрошення на площі 62 гектари.

Наступного року ПАЕК вже придбав оліє-пресовий завод «Екотранс» («Кернел»). З серпня 49,9 % «Екотрансу» належить групі компаній ПАЕК, 50,1 % – групі компаній «Ерідон».

У 2019 році ПАЕК здійснила придбання контрольних пакетів акцій у компаніях «Ойлтранстермінал» і «Бузький елеватор», підсилуючи свою позицію на ринку. Важливим кроком стало набуття 50,1% частки в статутному капіталі компанії «Ойлтранстермінал» у серпні, спрямоване на розширення партнерських зв'язків. Удосконалення стандартів безпеки виробництва стало

пріоритетом – на «Баловнянській виробничій базі» була успішно впроваджена система менеджменту, спрямована на безпечність харчових продуктів за стандартами ХАССП. Крім того, власники групи компаній ПАЕК, Юрій Кормишкін і Ростислав Данильченко, прийняли рішення про розділення бізнесу, що стало стратегічним кроком в розвитку. Компанія «Роздолля», що входить до складу ПАЕК, розширила свій активний портфель, придбавши елеватор «Агропросперіс Трейд» в Миколаївській області.

У 2020 році «Веселинівське ХПП», що належить до групи компаній ПАЕК, орендувало Жеребківську ділянку «Кононовського елеватора» компанії «Кернел» в Одеській області.

У січні 2021 році відбулися зміни в структурі управління. Юрій Кормишкін залишив повноваження генерального директора ПАЕК, залишившись бенефіціарним власником ПАЕК.

Посаду директора групи компаній зайняв Валентин Шаповалов.

Так, щоденно група компаній ПАЕК розвивається, нарощує свої потужності та намагається інвестувати у нові масштабні та рентабельні проекти.

У складі групи компаній ПАЕК функціонує 6 сучасних елеваторів, здатних одночасно зберігати понад 260 тисяч тон зернових і олійних культур. Крім того, ці елеватори надають широкий спектр послуг, включаючи зважування та оцінку якості зерна, його додаткову обробку, а також зберігання та відвантаження продукції. Окремо варто відзначити ТОВ «Баловнянська виробнича база» (ТОВ «Костянтинівський елеватор»), що входить до цієї групи, як високотехнологічний комплекс, здатний зберігати одночасно до 100 тисяч тонн зернових і олійних культур, що підкреслює його важливе значення та високу ефективність.

Цей проект є найбільшим за обсягом інвестицій серед групи компаній ПАЕК та на сьогоднішній день представляє собою один з найбільших елеваторних комплексів на території Миколаївської області. Здатність приймати щоденно до 5 тисяч тонн зернових культур автомобільним

транспортом підкреслює його величезну потужність і важливість для регіонального агропромислового сектора. Загальна сума інвестицій у будівництво БВБ становить понад 400 мільйонів гривень, що свідчить про серйозний зобов'язання до розвитку та модернізації сільськогосподарського сектора в регіоні.

Група компаній ПАЕК пропонує комплекс сільськогосподарських послуг (рис. 2.1). Основний напрямок діяльності групи компаній ПАЕК – вирощування зернових, бобових та насіння олійних культур.



Рис. 2.1 Послуги Характеристика ТОВ СП «ПАЕК»

Джерело: сформовано автором на основі [48]

Культури, які вирощують на полях групи компаній: соняшник, озима пшениця, озимий ячмінь, озимий ріпак, кукурудза, горох, овес, просо.

Спеціалісти ПАЕК при вирощуванні сільськогосподарських культур дотримуються агротехнічних вимог, основою яких є дотримання правил сівозміни, чергуючи висів зернових і технічних культур.

Використання високоякісного ЗЗР провідних виробників, а також внесення комплексних мінеральних добрив при посіві культур та основному обробітку ґрунту мають забезпечувати гарний врожаю і максимальне

використання можливостей сортів і гібридів сільгоспкультур у роботі, що використовуються.

Щорічно в ПАЕК проводиться моніторинг нових сортів зернових культур та гібридів соняшника і кукурудзи, які висіваються на демо-полях для їх подальшого тестування. Згідно проведеної роботи обираються найкращі сорти та гібриди для їх подальшого впровадження в роботу господарств.

Також підприємство здійснює виготовлення пелет із лушпиння соняшнику – високоефективний вид альтернативного палива, який має вигляд спресованих циліндричних гранул. Його головні переваги – безпечність, екологічність, невисока ціна і гарні теплові показники.

ГК ПАЕК стала першою, хто відкрив завод із виробництва пелет на території Миколаївської області. Пелети із соняшнику вже встигли завоювати репутацію високоякісної продукції.

Група компаній ПАЕК має великий парк сільськогосподарської техніки, який регулярно поповнюється новинками. Автопарк ПАЕК налічує 31 комбайн, 36 тракторів, 3 самохідних обприскувача, 7 навантажувачів, 10 бункерів перевантажувачів та ін.

Парк сільськогосподарської техніки групи компаній ПАЕК налічує понад 600 одиниць, що є вражаючим показником в масштабах галузі. Цей парк постійно оновлюється сучасними технологічними новинками, що дозволяє підприємству залишатися в передовій лінії сільськогосподарської індустрії. Експерти компанії ретельно вибирають моделі сільськогосподарської техніки, спираючись на їхню здатність підвищити ефективність виконання робіт на полі та забезпечити оптимальні результати.

Наприкінці 2017 року ТОВ «Баловнянська виробнича база» заслужено отримало визнання в номінації «Лідер по використанню сучасних виробничих технологій» серед роботодавців Миколаївської області під час обласного Форуму роботодавців «Грані співробітництва в контексті новітніх змін». Ця відзнака є свідченням інноваційного підходу до виробництва та активного

використання передових технологій, що підтверджує високий рівень професіоналізму та стрімкий розвиток підприємства.

У грудні 2019 року підприємства «Баловнянська виробнича база» і «Сланецький», які є складовими частинами ПАЕК, визнані кращими діловими партнерами у категорії «Забезпечення зайнятості населення» на Форумі роботодавців «Грані співробітництва в контексті новітніх змін».

Компанія мала досить успішну стратегію розвитку. Проте, з початком повномасштабного вторгнення відбулося чимало змін. Так, наприклад 4 квітня 2022 року під час чергового обстрілу по території України, російські загарбники крилатою ракетою Х-59 завдали удару по елеватору компанії ТОВ «Баловнянська виробнича база» (ТОВ «Костянтинівський елеватор»), почалась пожежа на площі 1600 м², яку вдалось загасити. На разі роботу підприємства повністю відновлено

Таким чином, було охарактеризовано підприємство ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»»: особливості його розвитку, діяльності. Незважаючи на те, що підприємство є відносно молодим, проте, все ж таки вже вдалося досягти успіху, здобути відзнаки. Проте, варто дослідити наскільки ефективна його діяльність.

2.2. Дослідження ефективності господарської діяльності підприємства

Для кожного підприємства проведення дослідження ефективності господарської діяльності є важливим завданням. Дослідження ефективності дозволяє оцінити результати господарської діяльності підприємства та зрозуміти, наскільки ефективно використовуються його ресурси для досягнення поставлених цілей. Дослідження допомагає виявити проблемні аспекти в діяльності підприємства, а також ідентифікувати можливості для покращення та оптимізації процесів. Результати дослідження надають керівництву об'єктивну інформацію для прийняття управлінських рішень, які спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності

підприємства. Перш за все для проведення аналізу необхідно розглянути баланс підприємства. Так, структура активів наведена у табл. 2.2

Таблиця 2.2

Структура активів Характеристика ТОВ СП «ПАЕК»

Активи	2020		2021		2022	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%
Нематеріальні активи:	9,2	0,0013	2,2	0,0003	4	0,0004
Незавершені капітальні інвестиції	4150,7	0,57	5614,2	0,70	6503	0,62
Основні засоби:	7944,5	1,09	14389,5	1,78	12724,1	1,22
Інші необоротні активи	255400,4	34,93	255500,4	31,67	255500,4	24,50
Усього за розділом I	267504,8	36,58	275506,3	34,15	274731,5	26,35
Запаси	51855,5	7,09	47881,7	5,94	54856,3	5,26
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	25948,4	3,55	12898,6	1,60	23481,5	2,25
з бюджетом	310	0,04	5649,3	0,70	134,4	0,01
Інша поточна дебіторська заборгованість	333838,5	45,66	417943,6	51,81	663745,7	63,66
Гроші та їх еквіваленти	105	0,01	6284,1	0,78	81,8	0,01
Витрати майбутніх періодів	14695,5	2,01	12613,2	1,56	213,2	0,02
Інші оборотні активи	36934,6	5,05	27884,8	3,46	25477,5	2,44
Усього за розділом II	463687,5	63,42	531155,3	65,85	767990,4	73,65
Баланс	731192,3	100	806661,6	100	1042721,90	100

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Розглядаючи структуру активів, варто відзначити, що оборотні активи переважали (складали 63,42 – 73,65%). Щодо необоротних активів, то їх частка була в межах 24,5 – 34,93%. Також у структурі необоротних активів найбільші розміри мали інші необоротні активи. Левова частка оборотних активів належить саме іншій поточній дебіторській заборгованості. Доречно відобразити структуру активів за 2022 рік графічно (рис. 2.2).

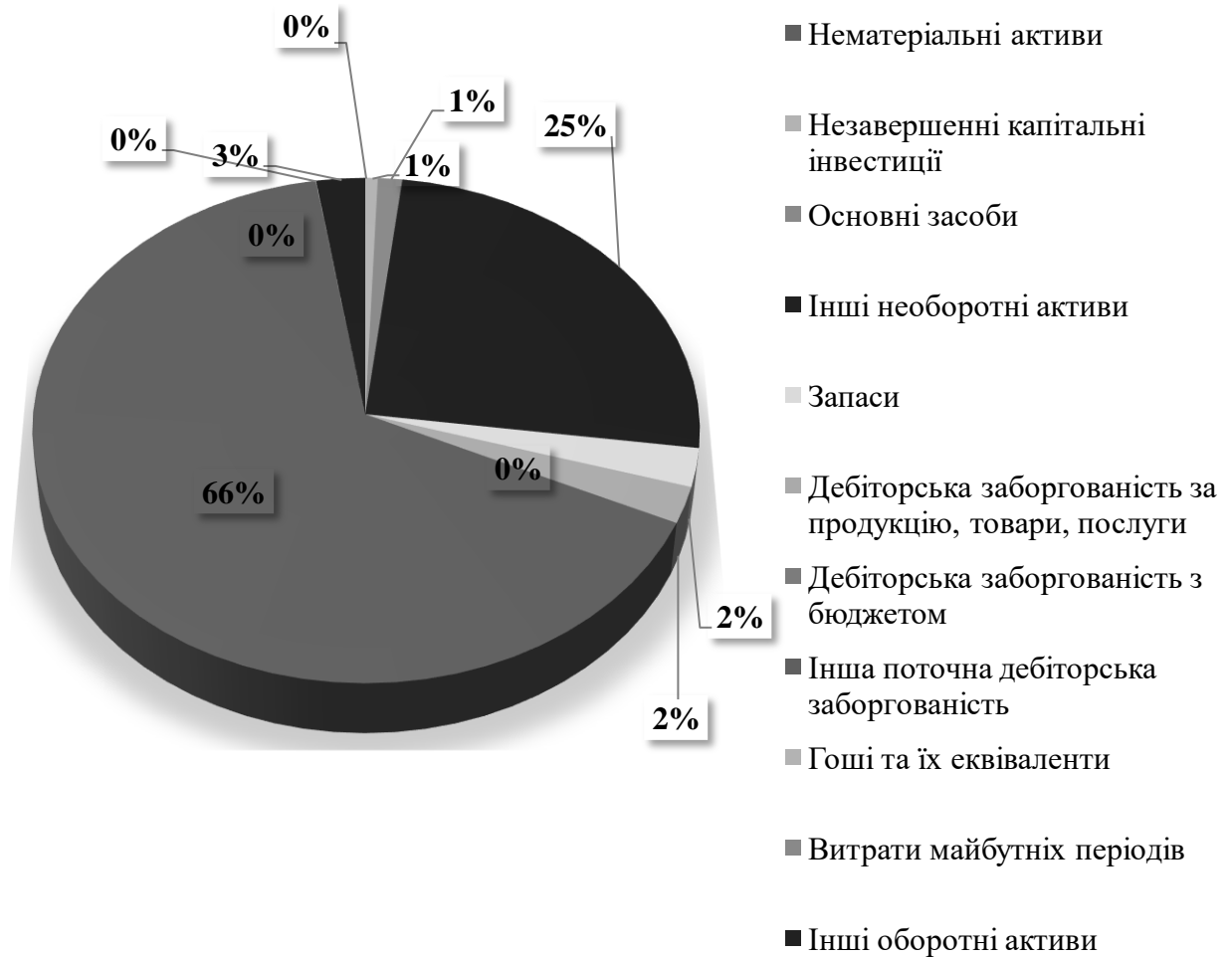


Рис. 2.2 Структура активів ТОВ СП «ПАЕК» 2022 р.

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Отже, у загальній структурі активів 66% становить інша поточна дебіторська заборгованість. Також вагома частку складають інші необоротні активи. Інші статті порівняно з цими мають незначні розміри. Крім цього, варто розглянути динаміку структури майна підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка структури майна ТОВ «СП «ПАЕК»»

Активи	На кінець 2020		На кінець 2022		Відхилення (+,-)	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1. Необоротні активи	267504,8	36,58	274731,5	26,35	7226,7	2,70
в тому числі:						
основні засоби (залишкова вартість)	7944,5	1,09	12724,1	1,22	4779,6	60,16
2. Оборотні активи:	463687,5	63,42	767990,4	73,65	304302,9	65,63

в тому числі:						
Виробничі запаси	51855,5	7,09	54856,3	5,26	3000,8	5,79
Дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги	25948,4	3,55	23481,5	2,25	-2466,9	-9,51
Дебіторська заборгованість з бюджетом	310	0,04	134,4	0,01	-175,6	-56,65
Інша поточна дебіторська заборгованість	333838,5	45,66	663745,7	63,66	329907,2	98,82
Грошові кошти	105	0,01	81,8	0,01	-23,2	-22,10
Разом	731192,3	100	1042721,9	100	311529,6	68,33

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, було розглянуто склад та структуру майна ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»». На основі отриманих даних, можна стверджувати, що порівнюючи 2020 та 2022 роки, дещо зазнала змін структура майна. Так, наприклад, у 2020 році необоротні активи становили значно вищу частку ніж у 2022 році (незважаючи на те, що у грошовому вимірі обсяг необоротних активів зріс).

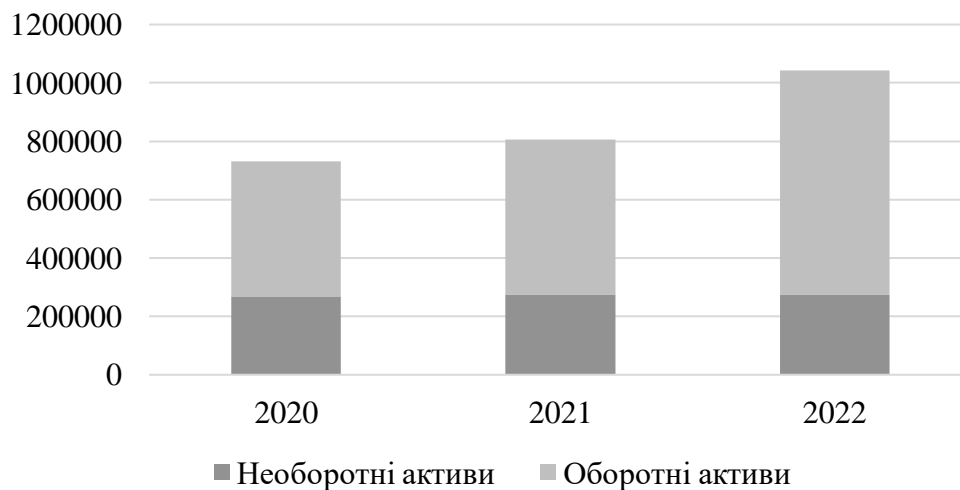


Рис 2.3 Загальна структура активів ТОВ СП «ПАЕК» 2020 – 2022 рр

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Проте, варто вказати й значне збільшення розмірів оборотних активів. Безумовно позитивним моментом було скорочення обсягу дебіторської заборгованості, проте розміри іншої дебіторської заборгованості значно зросли. Щодо грошових коштів, то нажаль їх обсяг також мав тенденцію до скорочення.

Наступний крок –аналіз пасивів підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура пасивів ТОВ СП «ПАЕК

Пасиви	2020		2021		2022	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	163,1	0,02	163,1	0,02	163,1	0,02
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-10744,6	-1,47	-10404,5	-1,29	-10294,5	-0,99
Усього за розділом I	-10581,5	-1,45	-10241,4	-1,27	-10131,4	-0,97
Цільове фінансування і забезпечення	580,2	0,08	320,9	0,04		0,00
Усього за розділом II	580,2	0,08	320,9	0,04	0	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	64037,8	8,76	81284,3	10,08	96450,2	9,25
за розрахунками з бюджетом	661,3	0,09	6,1	0,00	588,5	0,06
за розрахунками зі страхування	14,8	0,00	23,5	0,00	32,1	0,00
за розрахунками з оплати праці	14,5	0,00	43,9	0,01	18,2	0,00
Інші поточні зобов'язання	676465,2	92,52	735224,3	91,14	955764,3	91,66
Усього за розділом III	741193,6	101,37	816582,1	101,23	1052853,3	100,97
Баланс	731192,3	100	806661,6	100	1042721,9	100

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Отже, було проаналізовано структуру пасивів, за допомогою чого встановлено, що протягом всього періоду підприємство надавало перевагу поточним зобов'язанням у порівнянні із довгостроковими, які взагалі у 2022 році були відсутні. Щодо власного капіталу, то за рахунок наявності непокритих збитків, їх розмір був від'ємним. Також можна відобразити структуру графічним шляхом.

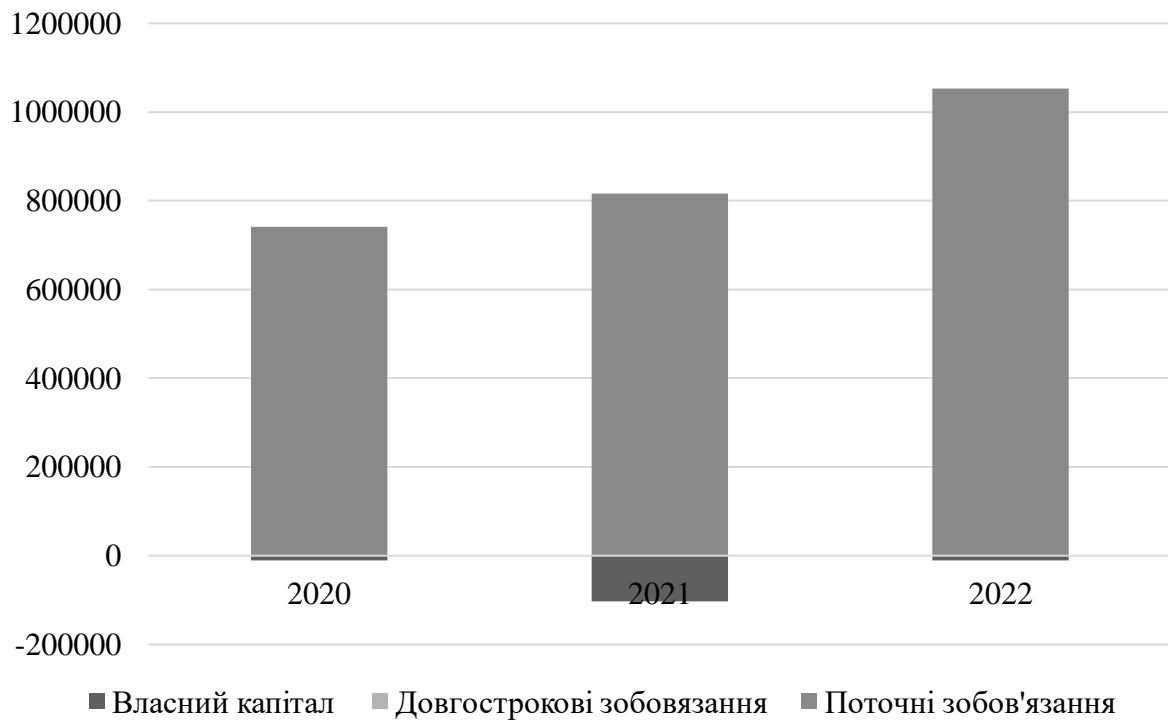


Рис. 2.4 Структура пасивів ТОВ СП «ПАЕК»

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Поточні зобов'язання щороку зростали, тому ситуація є досить ризикованою. Для більшої деталізації важливо більш детально розглянути динаміку джерел фінансування підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка джерел фінансування ТОВ СП «ПАЕК»

Вид джерел фінансових вкладень	На кінець 2020		На кінець 2022		Відхилення (+,-)	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	163,1	0,02	163,1	0,02	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-10744,6	-1,47	-10294,5	-0,99	450,1	-4,19
Разом власного капіталу	-10581,5	-1,45	-10131,4	-0,97	450,1	-4,25
Довгострокові кредити банків	580,2	0,08	0	0,00	-580,2	-100,00
Поточні зобов'язання за розрахунками:						
за товари, роботи, послуги	64037,8	8,76	96450,2	9,25	32412,4	50,61

за розрахунками з бюджетом	661,3	0,09	588,5	0,06	-72,8	-11,01
за розрахунками зі страхування	14,8	0,00	32,1	0,00	17,3	116,89
за розрахунками з оплати праці	14,5	0,00	18,2	0,00	3,7	25,52
Інші поточні зобов'язання	676465,2	92,52	955764,3	91,66	279299,1	41,28
Загальна сума власних та позикових коштів	731192,30	100,00	1042721,90	100,00	311529,6	42,61

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, ситуація із власним капіталом дещо покращилася за 2020 – 2022 рр., адже розмір непокритого збитку скоротився на 450,1 тис. грн. Щодо поточних зобов'язань, то вони зросли на 50,31%. Також необхідно більш детально розглянути склад позикового капіталу, адже підприємство в більшій мірі використовує саме його (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Склад та структура позикових коштів ТОВ СП «ПАЕК»

Показники	2020		2021		2022		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Довгострокові зобов'язання	580,2	0,08	320,9	0,04		0	-580,2	-100,00
Кредиторська заборгованість	64720,7	8,73	81357,8	9,96	97089	9,22	32368,3	50,01
Інші поточні зобов'язання	676465	91,20	735224,3	90,00	955764,3	90,78	279299,3	41,29
Всього залучених коштів	741765,9	100	816903	100	1052853	100	311087,4	41,94

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, після розрахунку структури позикових коштів, було підтверджено, що підприємство в більшій мірі надає перевагу саме поточній заборгованості, порівняно з довгостроковою. А саме кредиторській заборгованості та іншим поточним зобов'язанням. Така ситуація не є сприятливою в цілому та для конкретного підприємства зокрема. Проте,

необхідно брати до уваги складну ситуацію в Україні та в сільськогосподарській галузі. Варто також розглянути динаміку ВОК для даного підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Наявність та динаміка власних оборотних коштів ТОВ СП «ПАЕК

тис. грн

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р у % до	
				2020	2021
1. Зареєстрований (пайовий) капітал	163,1	163,1	163,1	0,00	0,00
2. Резервний капітал	0	0	0	0,00	0,00
3. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-10317,4	-10404,5	-10294,5	-0,22	-1,06
Разом власний капітал	-10154,3	-10241,4	-10131,4	-0,23	-1,07
Незавершене будівництво	5900,7	5614,2	6503	10,21	15,83
Основні засоби	7944,5	14389,5	12724,1	60,16	-11,57
Інші необоротні активи	255400,4	255500,4	255500,4	0,04	0,00
Разом необоротні активи	269254,8	275506,3	274731,5	2,03	-0,28

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Отже, змін у зареєстрованому капіталі зафіксовано протягом трьох років не було. Нажаль, підприємство не використовує резервний капітал, що безумовно є негативним моментом, адже підвищує ризики, які мають вплив на підприємство. Протягом всього періоду ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»» мало непокритий збиток значних розмірів, що призвело до від'ємного власного капіталу. Разом з тим варто відзначити значні розміри незавершеного будівництва, які зростали, це говорить про постійні оновлення для покращення діяльності підприємства.

Важливим етапом аналізу фінансового стану будь-якого підприємства є аналіз формування фінансового результату (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Формування фінансових результатів у ТОВ СП «ПАЕК»

Показники	2020	2021	2022
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	383710,7	181958,3	80224,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-329266,9	-117032,7	-55885,1
Валовий: прибуток, збиток	54443,8	64925,6	24339
Інші операційні доходи	12604,3	4579,3	5602,9
Інші операційні витрати	-16900,2	-17426,4	-15107,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, збиток	50147,9	52078,5	14834,1
Інші доходи	112,2	29,7	97,6
Інші витрати	-49969,2	-51668,8	-14818,8
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток, збиток	290,9	439,4	112,9
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-57,6	-99,3	-2,9
Чистий фінансовий результат: прибуток, збиток	233,3	340,1	110

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Тому, розглядаючи доходи та витрати компанії, варто зазначити, що значну частину складають виробничі витрати. Також варто зазначити, що ТОВ СП «Південна аграрно-експортна компанія» не відображає адміністративні витрати та витрати на збут.

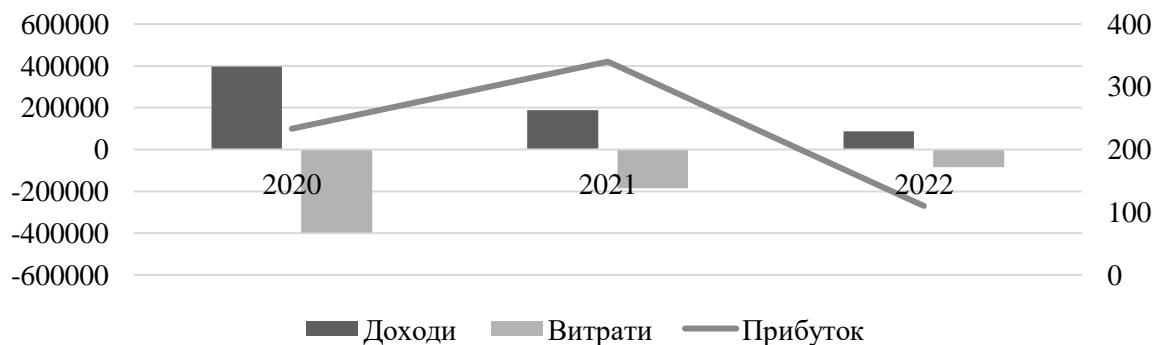


Рис. 2.5 Фінансові результати ТОВ СП «ПАЕК»

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Отже, розглядаючи фінансові результати компанії варто звернути увагу на те, що з кожним роком загальний обсяг доходів та витрат скорочується, що в свою чергу зменшує й прибуток отриманий підприємством. Тому варто проаналізувати ефективність діяльності ТОВ СП «Південна аграрно-експортна компанія».

2.3. Оцінювання факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства

Оцінка факторів, що впливають на ефективність діяльності, допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємства. Це дозволяє керівництву зосередитися на позитивних аспектах та виробляти стратегії для вдосконалення недоліків. Оцінювання факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства, є ключовим елементом стратегічного управління, який допомагає підприємству досягати своїх цілей та забезпечувати стабільність та успішність у довгостроковій перспективі.

Відповідно до системи показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства варто провести розрахунки обраних показників по групам (Додаток Б). Так, до першої групи показників належать коефіцієнти ефективності використання основних засобів такі як фондоддача, фондомісткість, рентабельність основних засобів, тощо.

Таблиця 2.9

Коефіцієнти ефективності використання основних засобів у ТОВ СП «ПАЕК»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р у % до	
				2020	2021
Фондоддача, тис. грн	17,98	4,10	1,80	-90,00	-56,13
Фондомісткість, тис. грн	0,06	0,24	0,56	899,92	127,93
Рентабельність основних засобів	0,03	0,02	0,01	-0,02	-0,01
Тривалість одного обороту, днів	433,79	1050,88	3446,30	694,47	227,95
Коефіцієнт зносу	0,57	0,50	0,59	4,31	19,04

Коефіцієнт придатності	0,43	0,50	0,41	-5,63	-18,76
Коефіцієнт вибуття	1,81	0,88	0,8	-55,83	-9,53
Коефіцієнт оновлення	0,2	0,11	0,09	-55,00	-18,18
Коефіцієнт росту	0,13	0,12	0,07	-46,15	-39,52

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, після проведеного дослідження, було встановлено, зважаючи на особливості галузі, тривалість 1 обороту з часом зростає. Щодо показників фондівіддачі та фондоемності, то в цілому значення є задовільними. Коефіцієнт зносу мав стрибкоподібний характер та у 2021 році отримав найменше значення, у той час як надалі зріс. Зростання є негативним та вказує на відсутність оновлення обладнання у 2022 році, що можна пояснити початком військових дій у регіоні, пошкодженням терміналу, тощо. Коефіцієнт оновлення є досить низьким, натомість коефіцієнт вибуття навпаки був наближеним до 1, а у 2020 році перевищив 1.

Наступна група показників – показники ефективності використання оборотних фондів, до яких відносять коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість обороту, рентабельність оборотних коштів.

Таблиця 2.10

Коефіцієнти ефективності використання оборотних фондів у ТОВ СП
«ПАЕК»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р у % до	
				2020	2021
Коефіцієнт оборотності	0,83	0,34	0,10	-87,38	-69,51
Коефіцієнт завантаження	1,21	2,92	9,57	692,19	227,95
Тривалість обороту	435,03	1050,88	3446,30	692,19	227,95
Рентабельність оборотних коштів	0,0003	0,0004	0,0001	-66,81	-74,91

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, показники до 2022 року мали загальну тенденцію до погіршення ситуації. Особливо варто звернути увагу на коефіцієнт оборотності та власне тривалість обороту. У 2022 році були максимально погані результати. Перш за все варто відзначити зовнішні фактори, а саме початок повномасштабного вторгнення на Україну, також важливі внутрішні фактори, зростання дебіторської заборгованості тощо.

Наступна група показників – показники ефективності окремих видів діяльності, сюди відносять коефіцієнт ефективності капітальних вкладень, витрати тощо.

Таблиця 2.11

Коефіцієнти ефективності окремих видів діяльності ТОВ СП «ПАЕК

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р у % до	
				2020	2021
Коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	0,00087	0,00123	0,00040	0,5	0,33
Витрати	-396193,9	-186227,2	-85814,6	0,21	0,46
Прибуток	233,3	340,1	110	0,47	0,32

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, подібно до попередньої групи показників, дані показники також вказують на низьку ефективність діяльності підприємства. Тому також для проведення оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно провести оцінку показників фінансового стану ТОВ «СП «Південна аграрно-експортна компанія»» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Оцінка фінансового стану ТОВ СП «ПАЕК

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
Рентабельність реалізованої продукції, %	0,07	0,29	0,20
Рентабельність вкладень, %	1,78	2,69	0,69
Рентабельність виробничих засобів, %	0,45	0,71	0,20

Рентабельність власних вкладень%	-0,02	-0,03	-0,01
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	-0,01	-0,01	-0,01
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,62	0,65	0,73
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,000142	0,007696	0,000078
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,55	0,59	0,68
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	93,37	56,77	82,74
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-0,06	-0,03	0,00
Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,01	-0,01	-0,01
Коефіцієнт автономії	-0,01	-0,01	-0,01
Коефіцієнт процентних виплат	1,00	1,01	1,00

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Таким чином, можна відзначити коефіцієнти ліквідності підприємства. Так, наприклад, значення загальної ліквідності є недостатнім до нормативних значень, що вказує на малі розміри оборотних активів, та значні розміри поточних запозичень та зобов'язань. Швидка ліквідність за рахунок значних обсягів дебіторської заборгованості має достатні значення. Щодо абсолютної ліквідності, то варто зазначити, що підприємство має недостатній обсяг грошових коштів та їх еквівалентів. Порівняння показників ліквідності наведено на рис. 2.5. Коефіцієнт автономії, відповідно до того, що власний капітал має від'ємні значення – також має від'ємні значення та його розміри є досить незначними.

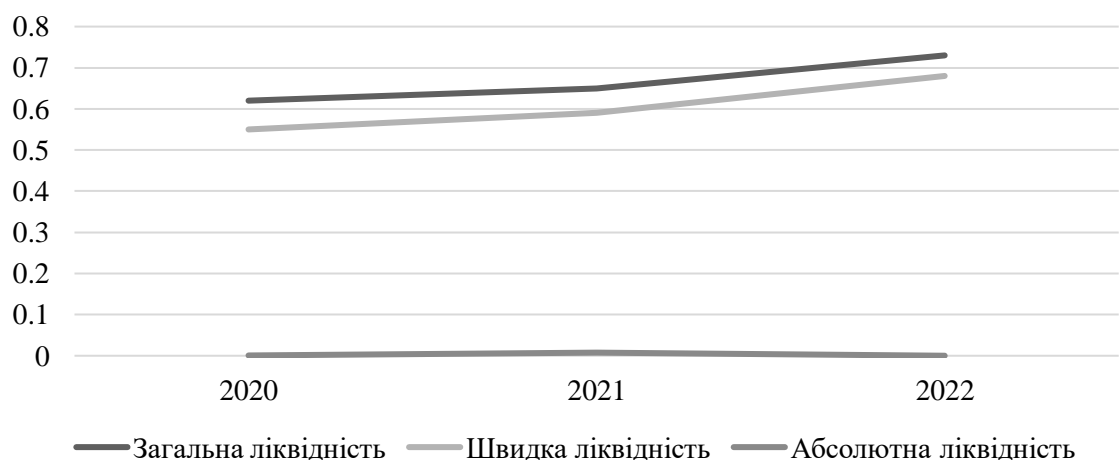


Рис. 2.5 Показники ліквідності ТОВ СП «ПАЕК»

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Також можна окремо виокремити ключові показники рентабельності підприємства, так основні показники представлені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Основні показники рентабельності ТОВ СП «ПАЕК %

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+,-)
Рентабельність активів, %	0,03	0,04	0,01	-0,02
Рентабельність продукції, %	116,53	155,48	143,55	27,02
Рентабельність власного капіталу, %	-2,30	-3,32	-1,09	1,21
Валова (маржинальна) рентабельність, %	14,19	35,68	30,34	16,15
Рентабельність ОЗ, %	2,94	2,36	0,86	-2,07

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Показники рентабельності відображають ситуацію, відповідно до якої майже всі показники рентабельності мали позитивну динаміку, окрім рентабельності активів та рентабельності основних засобів. Також варто зазначити, що рентабельність власного капіталу має від'ємні значення, адже сам показник власного капіталу підприємства був від'ємним у зв'язку з наявністю значного непокритого збитку.

Також доречно провести SWOT-аналіз для даного підприємства (табл. 2.14). SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) для підприємства агропромислового комплексу (ПАЕК) може виглядати наступним чином (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз ТОВ СП «ПАЕК

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>–Висока якість продукції: суворий контроль якості забезпечують високу якість продукції.</p> <p>– Розвинена інфраструктура: Наявність власних виробничих потужностей, складських приміщень та транспортних засобів.</p>	<p>Залежність від погодно-кліматичних умов: Невпевненість у врожаї через непередбачувані погодні умови.</p> <p>Висока собівартість виробництва: Великі витрати на обладнання, паливо, добрива та інші ресурси.</p>

<p>– Досвідчений персонал: Кваліфіковані кадри з великим досвідом роботи в агропромисловій сфері.</p> <p>– Довгострокові контракти: Наявність стабільних партнерських відносин і довгострокових контрактів з постачальниками та покупцями.</p> <p>– Впровадження інновацій: Використання новітніх технологій та методів ведення сільського господарства.</p>	<p>Обмеженість фінансових ресурсів: Недостатність інвестицій для розширення та модернізації.</p> <p>Недостатній рівень маркетингу: Слабка маркетингова стратегія і недостатня робота з брендом.</p> <p>Регуляторні виклики: Складнощі у виконанні численних вимог державного регулювання та сертифікації.</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>Розширення ринків збуту: Вихід на нові ринки, зокрема міжнародні.</p> <p>Інновації та технології: Впровадження нових технологій для підвищення продуктивності та ефективності.</p> <p>Зростання попиту на органічну та екологічно чисту продукцію.</p> <p>Партнерство і кооперація: Створення альянсів та партнерств з іншими агропромисловими підприємствами.</p> <p>Державні програми підтримки: Використання програм державної підтримки та фінансування для розвитку агропромисловості.</p>	<p>Кліматичні зміни: Негативний вплив змін клімату на врожайність.</p> <p>Конкуренція: Зростання конкуренції з боку інших агропромислових підприємств, як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.</p> <p>Коливання цін на продукцію: Нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію та сировину.</p> <p>Економічні кризи: Вплив глобальних та регіональних економічних криз на фінансовий стан підприємства</p> <p>Зміни в законодавстві: Непередбачувані зміни в законодавстві, що регулює агропромислову діяльність</p>

Джерело: створено автором

Цей SWOT-аналіз допоможе підприємству агропромислового комплексу оцінити свої внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на його діяльність, та розробити стратегії для використання можливостей і мінімізації загроз.

Розглянемо інший метод аналізу – PEST аналіз (STEP). Аббревіатура «PEST» походить від початкових літер англійських слів «political-legal», «economic», «sociocultural» і «technological». Це є інструмент стратегічного аналізу, який допомагає підприємствам оцінити зовнішні фактори, що можуть впливати на їх діяльність. які представлені у таблиці.

Таблиця 2.15

PEST – аналіз діяльності ТОВ СП «ПАЕК»

Ризики, що мають вплив	Вагомий коефіцієнт	Бальна оцінка	Сумарна оцінка
Політика			
Зміни в законодавстві	0,2	2	0,4
Посилення державного регулювання	0,2	3	0,6
Зменшення кількості перевезень через обмеження	0,2	3	0,6
Більш жорстокі вагові обмеження	0,1	3	0,3
Війна з росією (ризик травмування, руйнування, збитків)	0,3	3	0,9
	1		2,8
Економіка			
Зростання цін на паливо та електроенергію	0,3	2	0,6
Коливання валютного курсу	0,3	2	0,6
Зростання рівня безробіття	0,1	2	0,2
Зниження платоспроможності населення/партнерів	0,3	3	0,9
	1		2,3
Соціум			
Демографічна криза	0,5	1	0,5
ВПО, імміграція	0,5	1	0,5
	1		1
Технології			
Тривалі терміни впровадження останніх наукових розробок	0,1	1	0,1
Застаріння послуг	0,2	3	0,6
Скорочення технологічних інновацій та кваліфікованих працівників	0,2	2	0,4
Погіршення інтернету (4 та 5 G) на території країни	0,2	3	0,6
Проблеми з електропостачанням (перебої, блекаути)	0,3	4	1,2
	1		2,9

Джерело: розраховано автором на основі [22]

Так, було проведено PEST – аналіз та встановлено, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають саме технологічні ризики.

Таким чином, було проведено аналіз, для визначення ефективності діяльності підприємства. Встановлено, що підприємство має значні проблеми.

Безумовно великий вплив мав початок повномасштабного вторгнення росії на території України. Так, варто відзначити, що на початку був унеможливлена логістика, а також обробка земель. Також завдяки влучанню ракети, елеватор підприємства потребував негайного ремонту – це також додаткові витрати. Тому звичайно у 2022 році ситуація була дуже складною. Окрім цього, відповідно до розрахунку показників фінансового стану варто відзначити значний розмір дебіторської заборгованості, недостатній обсяг грошових коштів, запасів. Підприємство має зростання зносу основних засобів. З кожним роком показники прибутку зменшуються. Надалі необхідно розробити напрями вдосконалення управління ефективністю діяльності.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Визначення стратегічних альтернатив підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації

На основі проведеного аналізу, було встановлено, що підприємство зіткнулося з низкою серйозних проблем. Значний вплив на ситуацію мав початок повномасштабного вторгнення Росії на територію України. На початку конфлікту логістика була паралізована, а обробка земель стала неможливою. Також через влучання ракети на елеватор підприємства, було завдано серйозних пошкоджень. Елеватор потребував негайного ремонту, що призвело до додаткових витрат. У 2022 році ситуація була особливо складною. Окрім цього, аналіз показників фінансового стану підприємства виявив значний розмір дебіторської заборгованості, недостатній обсяг грошових коштів і запасів, а також зростання зносу основних засобів. З кожним роком показники прибутку зменшуються, у 2022 році було зафіксовано найменше значення.

Показники ефективності діяльності відображені за допомогою показників рентабельності та мали позитивну динаміку, окрім рентабельності активів та рентабельності основних засобів. Також за рахунок від'ємного значення рентабельності власного капіталу й показник рентабельності мав негативне значення.

Отже, для подолання цих проблем необхідно розробити напрями вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства.

Організаційно-економічний механізм, який регулює діяльність підприємства, є концептуальною основою для створення стратегічних альтернатив, функціонування та ефективного управління підприємством і покращує зв'язок і регулювання внутрішньої та зовнішньої діяльності підприємства.

Загалом, формування стратегічних альтернатив відіграє ключову роль у управлінні підприємством, оскільки це дозволяє організації гнучко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та ефективно досягати поставлених стратегічних цілей. Процес оцінки альтернатив при розробці організаційно-економічного механізму спрямований на забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства через критичний аналіз та порівняння різних можливих напрямків розвитку.

Розробка стратегічного плану в організаційно-економічному механізмі грає ключову роль в формуванні стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства.

Військове вторгнення, що розпочалося в лютому 2022 року, розділило науковий підхід, а також теоретичні й практичні аспекти організаційно-економічного механізму формування стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності національних підприємств на періоди «до» та «після».

Воєнні події в Україні мають прискорити процес євроінтеграції національних підприємств і компаній, оскільки це є важливим національним пріоритетом в умовах невизначеності та зовнішніх загроз, що впливають на безпеку української економіки. Європейські експерти підкреслюють, що, попри зовнішні загрози, українська влада повинна поступово реалізовувати дорожню карту євроінтеграційного процесу. Тому розробка та вдосконалення економічного механізму формування стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності, створення алгоритмів та їх нормативно-правова адаптація, а також практична реалізація цих заходів державою є надзвичайно важливими для бізнесу.

Покращення організаційно-економічного механізму державної політики щодо формування стратегічних альтернатив для зміцнення фінансово-економічної безпеки ключових секторів національної економіки України потребує всебічного підходу та врахування різноманітних чинників.

Система, що забезпечує організаційно-економічний механізм для формування стратегічних альтернатив, спрямованих на підвищення економічної ефективності підприємства, включає правові підсистеми, підсистеми управління ресурсами, правила і методи, науково-технічні підходи та управління інформацією. Цей механізм охоплює ключові функціональні підсистеми, такі як планування, організація, мотивація, контроль та регулювання. Система цілей механізму включає як самі цілі, так і основні результати економічної ефективності підприємства, а також критерії відбору та оцінки досягнення окремих цілей і результатів корпоративної діяльності. Зміст кожної складової системи організаційно-економічного механізму та кількість підсистем залежать від типу підприємства, масштабів і обсягу його діяльності, ступеня впливу на навколишнє середовище та результатів його діяльності.

Ефективна діяльність підприємств, орієнтована на формування стратегічних альтернатив для досягнення економічної ефективності, повинна ґрунтуватися на організаційно-економічних механізмах, спрямованих на управління фінансовими, трудовими та іншими ресурсами. Це дозволяє максимально використовувати наявний і прихований потенціал підприємства.

Організаційно-економічні механізми формування стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств у Запорізькій області набувають особливої вагомості в процесі ухвалення, обґрунтування та оцінки управлінських рішень, формування цілей отримання та розподілу прибутку та вибору ефективних методів досягнення цих цілей.

Ефективність системи управління значною мірою залежить від ефективності її організаційного забезпечення. З точки зору конкурентоспроможності, це передбачає розробку комплексних цільових програм і практичне застосування організаційно-економічних і технічних заходів для забезпечення виконання планових завдань при зниженні питомих витрат і зниженні собівартості продукції як основних критеріїв.

Успіх у бізнесі полягає у збільшенні виробництва та продажів, а також у підвищенні прибутку. Важливо зауважити, що розробка такого плану має стати повторюваним процесом, який здійснюється поетапно, причому на кожному етапі детально розробляються програмні позиції та визначаються нові програмні завдання.

У контексті змін економічної кон'юнктури та формування стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства виникає необхідність удосконалення економічної політики. Реалізація цієї політики сприятиме вдосконаленню управління витратами, впливатиме на цінову стратегію готової продукції та, отже, позитивно відобразиться на конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, було розглянуто ключові напрями стратегічних альтернатив, щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації. Проте, також необхідно розглянути конкретні пропозиції для вдосконалення управління ефективністю діяльності ТОВ СП «ПАЕК».

3.2. Обґрунтування пропозицій, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК»

Розглядаючи пропозиції, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності ТОВ СП «ПАЕК», доречно розподілити їх за напрямками. Безумовно проведення військових дій на території України вносить свої корективи, проте, зважаючи на результати діяльності підприємства можна запропонувати.

Перш за все важливим напрямом, що має безумовний вплив на результативність діяльності підприємства є покращення основних засобів. Зважаючи на те, що у 2022 році підприємство понесло збитки через влучення ракети у один із комплексів, проте для збереження та підвищення ефективності необхідно впроваджувати технологічні інновації. Таке впровадження потребує оцінки можливостей використання новітніх

агротехнологій, включаючи автоматизацію всі можливих процесів, використання дронів (за можливістю) для моніторингу врожаю та використання сучасного обладнання для підвищення продуктивності.

Основним напрямом, який буде розвиватись протягом наступних років, а також така продукція матиме попит є розвиток зелених технологій. Доречно розгляньте можливість впровадження екологічно чистих методів обробітку землі та вирощування продукції, що відповідає сучасним екологічним стандартам. Варто також брати до уваги те, що така продукція має більш високу ціну. Варто брати до уваги той факт, що підприємство активно працює у напрямку виробництва пелетів із лущиння соняшнику. Зважаючи на те, що в Україні заохочується таке виробництво і на продукцію є попит, тому доречно більше зусиль приділити розвитку уданому напрямку. Для того щоб розвиватись у даному напрямку, важливо дослідити цільові ринки, а саме вивчити потенційні ринки для пелет, включаючи ринки внутрішнього споживання та можливого експорту. Оцініть попит, конкуренцію та потенційних партнерів на цих ринках.

Наступним кроком стане розробка маркетингової стратегії. Створення ефективного маркетингового плану, який включатиме просування продукту через канали збуту, рекламу та просування серед потенційних клієнтів.

Проте не слід забувати, що важливим є дотримання стандартів якості. Адже саме виробник має забезпечити високу якість продукції та дотримання всіх необхідних стандартів якості та екологічної безпеки. Це допоможе підвищити довіру споживачів та розширити базу клієнтів.

Наступною пропозицією є оптимізація використання ресурсів. Проведення аналіз ефективності використання землі, водних ресурсів, добрив та інших матеріальних ресурсів на регулярній основі є дуже важливим. Перш за все це можна пов'язати із збереженням природних ресурсів, проте разом з тим допомагатимуть й покращувати урожайність, результативність діяльності. Так, наприклад, за допомогою вчасного проведення аналізу ґрунту на вміст тих чи інших речовин, мінералів, елементів та застосування необхідних

добрив у необхідній кількості допоможе суттєво збільшити показники врожайності. А запровадження ефективного планування та контролю за їх використанням може допомогти знизити витрати та підвищити ефективність.

Також, зважаючи на складну ситуацію на кордонах України потрібно розглядати можливості розширення зміни або розширення ринків збуту.

Не варто забувати й про інвестиції у розвиток людських ресурсів: Забезпечте навчання та підвищення кваліфікації персоналу, спрямоване на оптимізацію та підвищення продуктивності робочих процесів, а також впровадження навичок управління та стратегічного планування.

Для загального покращення фінансового стану безумовно необхідно покращити розміри прибутку. Оскільки прибуток формується за рахунок доходів та витрат, тому варто зосередитись саме на цих статтях. Щодо скорочення витрат, то собівартість складає найбільшу частку. Варто розглянути способи скорочення собівартості. Це може бути пошук нових постачальників, пошук альтернативних джерел енергії, тощо. Доречно також переглянути інші операційні витрати та інші витрати. На жаль «ПАЕК» не розкриває інформацію, щодо витрат на збут чи адміністративних витрат, але слід їх проаналізувати також, у разі наявності значних витрат на адміністративні витрати доречно переглянути їх також та розробити план, щодо їх скорочення. Зниження частки інших операційних витрат, що є також доречно, які включають сумнівні та безнадійні борги, що формуються з неповерненої дебіторської заборгованості.

Наступним напрямом є підвищення доходів. Безумовно всі попередньо розглянуті заходи зосереджені саме на збільшення доходів «ПАЕК». Проте, доречно зосередитись саме на фінансовій звітності. Отже, перш за все варто звернути увагу на малі розміри за статтею «гроші та їх еквіваленти». Збільшення значення за даною статтею можна здійснити шляхом перегляду політики управління дебіторською заборгованістю. Система управління дебіторськими зобов'язаннями потребує постійного контролю за кількома параметрами, такими як: час повернення коштів, вкладених у дебіторську

заборгованість, структура дебіторів за різними критеріями, умови погашення заборгованості з покупцями та можливість їх уніфікації, механізм контролю за виконанням дебіторами своїх зобов'язань, принципи формування резервів для сумнівних боргів, набір заходів щодо недобросовісних покупців і таке інше. Для цього можна переглянути умови передоплати та залучити відповідні служби, які допоможуть збільшити повернення наявної заборгованості підприємств. Отримані кошти можна залучити для збільшення обсягів виробництва або ж покращення його якості чи умов праці працівникам. Для збільшення доходів від реалізації необхідно переглянути та розширити асортимент продукції, залучити маркетологів. Доречно переглянути політику збуту, що допоможе розширити напрямки реалізації продукції, а також шукати нові канали збуту та покупців.

Підприємство має докласти зусиль для формування резервного капіталу. Таке збільшення резервного капіталу забезпечить фінансову забезпеченість та збільшить власний капітал, який на разі був взагалі від'ємним.

Крім цього, варто зазначити, що важливим є також фінансова прозорість підприємства, адже залучити потенційних інвесторів можливо лише шляхом об'єктивного інформування їх про свою фінансово-господарську діяльність.

Доречно проводити та брати участь у різних конференціях, за допомогою чого можна відстежити стан конкурентів. Сюди ж можна віднести й участь у національних та міжнародних інвестиційних форумах, симпозіумах, виставках, конференціях.

Таким чином, було запропоновано низку заходів, які мають допомогти із вдосконаленням управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК».

3.3. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Для запровадження удосконалення управління ефективністю діяльності підприємства важливим є встановлення цілей та стратегій. Максимально точне розроблення планування та бюджетування: Підприємство розробляє плани дій та бюджети, щоб забезпечити досягнення встановлених цілей. Це включає в себе розробку оперативних та стратегічних планів, а також розподіл ресурсів для їх виконання. Крім цього, підприємство повинно правильно організувати свої ресурси, включаючи фінанси, людські ресурси, матеріальні активи та інші ресурси, для забезпечення ефективного функціонування. Після встановлення цілей та розробки планів, підприємство виконує свої дії та вносить необхідні корективи в процесі виконання. Контроль за виконанням цілей та результатів діяльності грає важливу роль у впевненості, що підприємство йде у відповідному напрямку.

Цей цикл управління ефективністю діяльності підприємства є постійним процесом, який допомагає підприємству адаптуватися до змін у середовищі та досягати своїх стратегічних цілей.

Зважаючи на виокремлені проблемні моменти, що існують на підприємстві, було запропоновано основні напрямки та заходи, щодо покращення ситуації. З метою обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів можна розробити прогнозні звіт підприємства з урахуванням змін та як наслідок розрахувати прогнозні значення показників рентабельності, порівнюючи їх із значеннями 2022 року.

Отже, очікується загальне скорочення витрат на собівартість на 5%, інших операційних витрат на 2%. Щодо доходів, то за рахунок вдалих змін в поверненні дебіторської заборгованості очікується її скорочення та відповідне збільшення грошей та їх еквівалентів та запасів. Отримані кошти у подальшому будуть залучені для збільшення обсягів виробництва або ж покращення його якості чи умов праці працівникам. Також запровадження зелених технологій та зосередження на виробництві пелетів має збільшити

дохід підприємства. Щодо впровадження постійного контролю якості ресурсів, то очікується збільшення доходу, проте разом з тим збільшиться і інші витрати підприємства.

За рахунок цих дій очікується збільшення прибутку, який буде розподілений на резервний капітал, нерозподілений прибуток.

Для більшої наочності доречно відобразити все у табличній формі.

Таблиця 3.1

Прогнозні значення балансу ТОВ СП «ПАЕК» за умов внесення запропонованих змін

АКТИВ	2022	прогнозний рік
1		
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи:		
первісна вартість	22,6	22,6
накопичена амортизація	-18,6	-23,6
Незавершені капітальні інвестиції	6503	6503
Основні засоби:		
первісна вартість	31087,4	31087,4
накопичений знос	-18363,3	-22363,3
Інші необоротні активи	255500,4	255500,4
Усього за Розділом I	274731,5	270726,5
II. Оборотні активи		
Запаси	54856,3	59552,6
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	23481,5	18785,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами		
з бюджетом	134,4	134,4
у тому числі з податку на прибуток з нарахованих доходів		
Інша поточна дебіторська заборгованість	663745,7	530996,56
Поточні фінансові інвестиції		215,59
Грошові кошти та їх еквіваленти	81,8	68804,52
Витрати майбутніх періодів	213,2	213,2
Інші оборотні активи	25477,5	20400,2
Усього за Розділом II	767990,4	699102,27

Баланс	1042721,9	969828,77
ПАСИВИ		
I Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	163,1	163,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-10294,5	3476,70
Резервний капітал		1158,90
Усього Власний капітал	-10131,4	3639,80
II Довгострокові зобов'язання та забезпечення		
Усього довгострокових зобов'язань	0	0
III Поточні зобов'язання та забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість:		
*за довгостроковими зобов'язаннями		
*за товари, роботи, послуги	96450,2	57870,12
*за розрахунками з бюджетом	588,5	470,8
*за розрахунками зі страхування	32,1	25,68
*за розрахунками з оплати праці	18,2	14,56
Доходи майбутніх періодів		
Інші поточні зобов'язання	955764,3	905873,4035
Інші забезпечення		
Усього поточних зобов'язань	1052853,30	965909,56
Баланс	1042721,90	969549,36

Джерело: розраховано автором

Відповідно до отриманих результатів розрахунків, варто відзначити, що загальний обсяг балансу зменшився, за рахунок скорочення дебіторської та іншої поточної дебіторської заборгованості. Разом з тим, зросли запаси та гроші та їх еквіваленти. Для більш детального налізу важливо розглянути прогнозний звіт про фінансовий результат.

Таблиця 3.2

Прогнозний звіт про фінансовий результат

Звіт про фінансовий результат	2022	прогнозний рік
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	80224,1	85584,146
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-55885,1	-54208,55
Валовий: прибуток, збиток	24339	31375,599
Інші операційні доходи	5602,9	5602,9

Адміністративні витрат		
Витрати на збут		
Інші операційні витрати	-15107,8	-15863,19
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, збиток	14834,1	21115,309
Інші фінансові доходи		
Фінансові витрати		
Інші доходи	97,6	97,6
Інші витрати	-14818,8	-15559,74
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток, збиток	112,9	5653,1687
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-2,9	-1017,57
Чистий фінансовий результат: прибуток, збиток	110	4635,5983

Джерело: розраховано автором

Таким чином, очікується значне зростання прибутку компанії, який можна використати на створення резерву та на нерозподілений прибуток.

Таблиця 3.3

Показники рентабельності

Показник	2022	Прогноз
Рентабельність активів	0,01	0,02
Рентабельність продукції	1,43	1,58
Рентабельність власного капіталу	-1,09	1,27

Джерело: розраховано автором на основі [57]

Отже, відповідно до проведеного дослідження та запровадження змін, встановлено, що зміни дані зміни матимуть позитивних характер. Про що говорять показники рентабельності. Так, дотримання даного напрямку та змін підприємству вдасться покращити стан.

Отже, було визначено стратегічних альтернатив підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації. Відповідно до результатів розрахунків було обґрунтовано пропозиції, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК». Крім цього, ще також проведено економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Відповідно до мети, в роботі поставлено та розв'язано наступні завдання:

– розглянуто та систематизовано основні наукові підходи до сутності управління ефективністю діяльності підприємства. Ефективність відноситься до комплексних економічних категорій, що відображають виробничі відносини, які спрямовані на економію сукупних витрат уречевленої та живої праці для досягнення позитивного кінцевого результату. Однією з найбільш загальноприйнятих ознак класифікації ефективності є її розподіл на різні види, зокрема економічну, організаційну та соціальну ефективність. Було досліджено особливості кожної з них. Варто наголосити, що серед усього різновиду видів ефективності доречно відзначити саме економічну ефективність., відповідно до якої ефективність досягається в тому випадку, коли не можна поліпшити стан будь-якого елемента системи, не погіршивши при цьому стан інших. Розглянуто різні точки зору, щодо визначення даного поняття. На основі чого систематизовано наукові підходи до визначення сутності поняття наступним чином: ефективність діяльності є здатністю підприємства досягати позитивних результатів, як в кількісному, так і в якісному вимірі, в результаті підприємницької діяльності та досягати визначених цілей за раціонального використання всіх наявних ресурсів.

– розглянуто методичні аспекти оцінки та аналізу ефективності системи управління діяльності підприємства. Загальна ефективність управління підприємством значною мірою управлінням всіма аспектами функціонування балансу та підсистемами на рівні загального керівництва, тобто на рівні генерального менеджменту. Було досліджено алгоритм оцінки ефективності управління підприємством. Для досягнення максимальної результативності функціонування підприємства необхідно акцентувати увагу на більш ефективному використанні його основних фондів, підвищенні коефіцієнта оборотності оборотних засобів та продуктивності праці. Було

розглянуто різні методики для проведення аналізу. Застосування цих методичних підходів дозволяє забезпечити всебічну та об'єктивну оцінку ефективності системи управління діяльністю підприємства.

– проведено організаційно-економічну характеристику ТОВ СП «ПАЕК». Це провідна аграрна компанія, що діє у південному регіоні України з 2012 року і систематично розширює свої потужності з кожним наступним роком. Основним напрямком діяльності є вирощування і реалізація зернових, бобових і олійних культур. У складі групи компаній ПАЕК функціонує 6 сучасних елеваторів, здатних одночасно зберігати понад 260 тисяч тон зернових і олійних культур. Крім того, ці елеватори надають широкий спектр послуг, включаючи зважування та оцінку якості зерна, його додаткову обробку, а також зберігання та відвантаження продукції.

– досліджено ефективність господарської діяльності підприємства. Дослідження ефективності дозволяє оцінити результати господарської діяльності підприємства та зрозуміти, наскільки ефективно використовуються його ресурси для досягнення поставлених цілей. Було проаналізовано структуру активів та пасивів підприємства, а також динаміку їх зміни. Оборотні активи переважали необоротні. У структурі пасивів, підприємство надавало перевагу поточним зобов'язанням у порівнянні із довгостроковими, які взагалі у 2022 році були відсутні.

– виявлено та оцінено фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Перш за все було розраховано коефіцієнти, що визначаються як такі, що оцінюють ефективність діяльності підприємства. Отримані розрахунки вказують на низьку ефективність діяльності підприємства. Також було проведено SWOT-аналіз та PEST аналіз (STEP). Встановлено, що підприємство має значні проблеми. Безумовно великий вплив мав початок повномасштабного вторгнення росії на території України. Так, варто відзначити, що на початку був унеможливлена логістика, а також обробка земель.

– визначено стратегічні альтернативи підвищення ефективності діяльності підприємства та механізмів їх реалізації. Організаційно-економічний механізм, який регулює діяльність підприємства, є концептуальною основою для створення стратегічних альтернатив, функціонування та ефективного управління підприємством і покращує зв'язок і регулювання внутрішньої та зовнішньої діяльності підприємства. Ефективна діяльність підприємств, орієнтована на формування стратегічних альтернатив для досягнення економічної ефективності.

– Обґрунтовано пропозиції, щодо вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємства ТОВ СП «ПАЕК». Перш за все було відзначено безпосередня результативність діяльності підприємства за рахунок покращення основних засобів. Надалі важливо розвивати продукцію «зелені технології». Наступним кроком стане розробка маркетингової стратегії. Наступною пропозицією є оптимізація використання ресурсів. Також, зважаючи на складну ситуацію на кордонах України потрібно розглядати можливості розширення зони або розширення ринків збуту тощо.

– розглянуто економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів. Було пораховано та відображено прогностичні зміни у фінансовій звітності підприємства. Здійснений прогноз дозволяє стверджувати про позитивні зміни та доречність застосування запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2016. 294 с.
2. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 292 с.
3. Антипенко Н.В.. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Abstracts II International scientific-practical conference «FINANCE: THEORY AND PRACTICE». Kyiv, 2021, National Aviation University. К: NAU, 2021. URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/54583/1/65_Антипенко%20Кушнір.pdf
4. Архіпов Н. М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 18. Ч. 1. С. 21–26.
5. Ачкасова Л.М. Система управління ефективністю діяльності підприємства. Загальноекономічні питання розвитку транспортного комплексу. 2023. №41. С.5 – 21.
6. Бабина О.Є. та Власова В.П. [Бабина О. Є., Власова В. П. Економічний механізм визначення концесійних платежів при реалізації проектів ДПП у морських торговельних портах України. Бізнес Інформ, 2018 № 2. С. 162-168.
7. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз. 2019. Том 19. № 2. С. 13–19.
8. Близнюк Л.М. Підвищення ефективності діяльності підприємства у сфері малого бізнесу. Журнал науковий огляд. 2018. № 2 (45). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1523370573.pdf>
9. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ : Кондор Видавництво, 2018. 378 с.

10. Бондар Н. М. Економіка підприємства : Навч. посіб. К.: Вид-во А. С. 99 К., 2019. 400 с.
11. Вахович І.М., Герасимчук З.В., Камінська І.М. та ін. Економіка підприємства: навч. посібник. Луцьк: Надстир'я, 2018. 632 с,
12. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства// Економіка України. 2018. № 5. С. 42-48.
13. Вечірко О. Г. Ефективність як економічна категорія. Наукові праці Національного університету харчо-вих технологій. 2019. № 35. С. 32–36.
14. Власова В.П. Основні принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики. 2023. №2. С. 56 –59.
15. Воронкова Т.Є., Маслюк Л.Л. Підвищення ефективності діяльності підприємств легкої промисловості в умовах ринкових відносин. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №20. С. 47–52.,
16. Вудвуд В. В. Напрямки забезпечення прибуткової діяльності підприємств в умовах інноваційної стратегії їх розвитку. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку національної економіки : міжнар. наук.-практ. конф. , 26 лют. 2008 р. : тези доп. Донецьк , 2018. С. 32–34.
17. Габор С.О. Ефективність як економічна категорія. URL: http://www.konferenciaonline.org.ua/data/downloads/file_1712737129.pdf#page=60
18. Гаватюк Л.С., Дембіцька А.В. Оцінка рентабельності підприємства та шляхи її підвищення в сучасних умовах господарювання. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 3. Том 1. С. 15-19.
19. Гарафонова О. І., Купчевський П. О., Яценко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. Economic Synergy. 2022. № 4. С. 65–81.

20. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2018. 204 с.

21. Дранус В.В., Степанов І.О. Сучасні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспект. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 27 – 28 березня 2024 р. С. 326–329.

22. Жук О.С. Управління ефективністю праці на підприємстві в умовах війни. Економічні науки. 2022. №20. С.98 – 102.

23. Загородна О, М., Серединська В. М. Формування механізму діагностики фінансового стану підприємства. Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 233–235.

24. Загородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко – 2-ге вид., виправл. та доповн. Львів : Центр Європи, 2017. 576 с.

25. Каламан О.Б. Основні складові концепції управління ефективністю діяльності підприємства. Вісник ОНАХТ. 2020. №13.С.44 – 46.

26. Калініченко О.В., Плотник О.Д. Економіка підприємства. Практикум: навчальний посібник. К.: Кондор, 2020. 600 с.

27. Камінська І.М. Теоретико-методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства. Економічний форум. 2021. №2. С.79 – 88.

28. Квятковська Л.А., Воробйова Л.Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. Вісник НТУ «ХП». 2017. № 50(1023). С. 67–75.

29. Коваленко М. В., Фоніна Я. В., Дейнеко К. А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Економіка та підприємництво. 2018. № 4. С. 120–126.

30. Котков С.В. Економічні засади розвитку управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості. Національна економіка. Інтелект XXI. 2017. № 3. С. 27 – 35.
31. Кравченко О.А., Бевзенко Х.С., Бут Є.М. Економічна концепція підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств. Економіка: реалії часу. 2017. №5(21). С. 69–76/
32. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.
33. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 2(40). С. 105–109.
34. Левченко Ю.Г., Шекмар Н.А. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». 2018. Випуск №32. С. 130-136.
35. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. № 23. Ч. 2. С. 50–53.
36. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Випуск 12. Частина 1. С. 187–190.
37. Літвінова В.О. Економічна ефективність: сутність та форми. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2018. №2. С. 43–45
38. Матюх С.А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій. Економічний аналіз. 2018. Т. 15. № 3. С. 79–85.
39. Морщенок Т.С., Біляк О.М. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Вісник ЗДІА. 2016. Вип. 1 (01). С. 7–13/

40. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: В 3 т. Т. 1. К. : Вид. центр «Академія», 2019. 950 с.
41. Навольська Н.В. Теоретичні аспекти управління економічною ефективністю діяльності підприємств та вибору показників її оцінки. Економіка і суспільство. 2018. № 18. С. 474–480.
42. Нечипорук, А., Таранич, О. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства: сутність та значення. Економіка та суспільство, 2023. №56. С. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3104/3028>
43. Ніколаєнко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2016. №6. С. 180–191.
44. Новіченко Н.С. Аналіз показників рентабельності підприємства: теоретичні та прикладні аспекти. Економічні науки. 2021. №5. С. 254 –261.
45. Олексюк О.І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 362 с.
46. Онокало В.Г. Ефективна оцінка діяльності підприємств у сучасних умовах. Економічний простір. 2020. №161. С.73 – 78.
47. Отенко І.П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. Економіка підприємства. 2020. №6. С. 190 – 195.
48. Офіційний сайт ТОВ СП «ПАЕК». URL: <https://paek.com.ua/ru/главная/>
49. Пісковець О. В. Теоретичні аспекти формування економічного механізму ефективної діяльності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 3. С. 95–101.
50. Покропівного С.Ф. Економіка підприємства.: К.: КНЕУ, 2018. 528 с.
51. Полегенька М.А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». Агросвіт. 2016. №10. С. 69–74
52. Правові засади досягнення балансу між економічною ефективністю та соціальною справедливістю: монографія / під заг. ред. В.А.

Устименка. Київ : НАН України, Інститут економіко-правових досліджень, 2018. 144 с.

53. Проскуріна, Н., Гнідкова, А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023. №43. С. 119 – 128.

54. Рудика В.І., Мамедов І.М. Характеристика рентабельності як показника ефективної діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 32. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/20955.pdf>

55. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка, 2019 № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126>

56. Сухарева К. В., Колодьянова А. А. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методологічний підхід. Економічний форум. 2016. № 1. С. 241–245.

57. Фінансова звітність ТОВ СП «ПАЕК». URL: <https://clarity-project.info/edr/38524687/finances>

58. Хівренко Т.А. Сутність поняття ефективності діяльності підприємства. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. 2018. №22. С. 845 – 851.

59. Хопчан М. І., Літковець Ю. В., Хопчан В. М. Управління ефективністю фірми: навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ 2018. 190 с.

60. Чухліб В. Є. Оцінка ефективності управління аграрних підприємств. Агросвіт. 2020. № 13-14. С. 90–95.

61. Шитікова Л.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління персоналом агропромислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 9. Ч. 7. 2017. С. 176—179.

62. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення/ Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Випуск 12, частина 2. С. 186-190.

63. Юрій Е. О., Руснак Т. В. Шляхи покращення фінансового стану підприємства в сучасних умовах. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С.560–565

64. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. №20. частина 3. 2018. С.174-177.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методики аналізу ефективності діяльності підприємства

Методики	Суть методик
Горизонтальний і вертикальний аналіз балансу	Передбачає читання аналізу фінансової звітності та, зокрема, дослідження статей балансу в динаміці, а також структури балансу.
Коефіцієнтний аналіз	Передбачає розрахунок сукупності коефіцієнтів, як відносних величин, які дозволяють робити висновки щодо якісних змін провадження підприємницької діяльності.
Порівняльний аналіз	Порівнюються кількісні показники підприємства із іншими суб'єктами господарювання, що виступають конкурентами.
Факторний аналіз	Будучи одним із методів деталізації, передбачає детальне дослідження вихідних факторів (показників) на результуючий показник – ефективність діяльності підприємства.
Вартісні методики	Базуються на встановленні результуючого показника – вартість підприємства – як узагальнюючого критерію ефективності його діяльності.
Методи експертних бальних оцінок	Передбачає застосування суб'єктивного підходу та бальної оцінки за окремими аспектами ефективності діяльності підприємства.
Методика розрахунку темпових показників	Передбачає обчислення й аналіз темпових показників із «золотого правила економіки підприємства», що характеризується дотриманням наступних пропорцій: темпи росту прибутку вищі за темпи росту отриманих доходів, що вищі за темпи росту активів підприємства.
Методика розрахунку показників ділової активності	Передбачає аналітичне дослідження системи показників ділової активності підприємства, за якими робиться висновок щодо загальної ефективності діяльності підприємства
Методика розрахунку показників рентабельності	Полягає у комплексному аналізі групи відносних показників рентабельності, що узагальнено дозволяють робити висновки щодо ефективності діяльності підприємства
Методи оцінки грошових потоків	Передбачають застосування аналітичного інструментарію дисконтування при порівнянні різночасових витрат і доходів підприємства.
Інтегральні методи	Передбачають визначення інтегрального показника, що комплексно й узагальнено характеризує ефективність діяльності підприємства.

Система показників оцінки економічної ефективності діяльності
підприємства

Група показників	Назва показників
1 група: показники ефективності використання основних засобів	<ul style="list-style-type: none"> - фондвіддача - фондомісткість - рентабельність основних засобів - коефіцієнт інтенсивного використання обладнання - коефіцієнт змінності обладнання
2 група: показники ефективності використання оборотних фондів	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт оборотності - коефіцієнт завантаження - тривалість обороту - рентабельність оборотних коштів
3 група: показники ефективності використання праці	<ul style="list-style-type: none"> - продуктивність праці - трудомісткість продукції - фондоозброєність - зарплатомісткість продукції
4 група: показники ефективності окремих видів діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт ефективності капітальних вкладень - термін окупності капітальних вкладень - зведені витрати
5 група: узагальнюючі показники ефективності господарської діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - норма прибутковості - рентабельність продукції - рентабельність активів - рентабельність власного капіталу - рентабельність одного виду продукції - рентабельність продажу - рентабельність операційної діяльності - рентабельність звичайної діяльності - рентабельність господарської діяльності - коефіцієнт ефективності застосовуваних ресурсів

Фінансова звітність ТОВ СП «ПАЕК» 2022 –2021 рр.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	2.20	4.00
первісна вартість	1001	15.70	22.60
накопичена амортизація	1002	13.50	18.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 614.20	6 503.00
Основні засоби:	1010	14 389.50	12 724.10
первісна вартість	1011	28 562.10	31 087.40
внос	1012	14 172.60	18 363.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	255 500.40	255 500.40
Усього за розділом I	1095	275 506.30	274 731.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	47 881.70	54 856.30
у тому числі готова продукція	1103	25 720.80	35 665.40
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	12 898.60	23 481.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5 649.30	134.40
у тому числі з податку на прибуток	1136	3.30	0.40

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	417 943.60	663 745.70
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	6 284.10	81.80
Витрати майбутніх періодів	1170	12 613.20	213.20
Інші оборотні активи	1190	27 884.80	25 477.50
Усього за розділом II	1195	531 155.30	767 990.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	806 661.60	1 042 721.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	163.10	163.10
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 404.50	-10 294.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	-10 241.40	-10 131.40

товари, роботи, послуги	1615	81 284.30	96 450.20
розрахунками з бюджетом	1620	6.10	588.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	23.50	32.10
розрахунками з оплати праці	1630	43.90	18.20
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	735 224.30	955 764.30
Усього за розділом III	1695	816 582.10	1 052 853.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	806 661.60	1 042 721.90

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	80 224.10	181 958.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	55 885.10	117 032.70
Інші операційні доходи	2120	5 602.90	4 579.30
Інші операційні витрати	2180	15 107.80	17 426.40
Інші доходи	2240	97.60	29.70

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	80 224.10	181 958.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	55 885.10	117 032.70
Інші операційні доходи	2120	5 602.90	4 579.30
Інші операційні витрати	2180	15 107.80	17 426.40
Інші доходи	2240	97.60	29.70
Інші витрати	2270	14 818.80	51 668.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	85 924.60	186 567.30
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	85 811.70	186 127.90
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	112.90	439.40
Податок на прибуток	2300	2.90	99.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	110.00	340.10

Активация
Чтобы активировать
параметрам ко

Фінансова звітність ТОВ СП «ПАЕК» 2021 –2020 рр.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	9.20	2.20
первісна вартість	1001	14.50	15.70
накопичена амортизація	1002	5.30	13.50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 150.70	5 614.20
Основні засоби:	1010	7 944.50	14 389.50
первісна вартість	1011	18 317.70	28 562.10
знос	1012	10 373.20	14 172.60
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	255 400.40	255 500.40
Усього за розділом I	1095	267 504.80	275 506.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	51 855.50	47 881.70
у тому числі готова продукція	1103	29 847.30	25 720.80
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	25 948.40	12 898.60

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	310.00	5 649.30
у тому числі з податку на прибуток	1136	2.80	3.30
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	333 838.50	417 943.60
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	105.00	6 284.10
Витрати майбутніх періодів	1170	14 695.50	12 613.20
Інші оборотні активи	1190	36 934.60	27 884.80
Усього за розділом II	1195	463 687.50	531 155.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	731 192.30	806 661.60

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	163.10	163.10
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 744.60	-10 404.50
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 744.60	-10 404.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	-10 581.50	-10 241.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	580.20	320.90
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	64 037.80	81 284.30
розрахунками з бюджетом	1620	661.30	6.10
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	14.80	23.50
розрахунками з оплати праці	1630	14.50	43.90
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	676 465.20	735 224.30
Усього за розділом III	1695	741 193.60	816 582.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	731 192.30	806 661.60

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	181 958.30	383 710.70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	117 032.70	329 266.90
Інші операційні доходи	2120	4 579.30	12 604.30
Інші операційні витрати	2180	17 426.40	16 900.20
Інші доходи	2240	29.70	112.20
Інші витрати	2270	51 668.80	49 969.20
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	186 567.30	396 427.20
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	186 127.90	396 136.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	439.40	290.90
Податок на прибуток	2300	99.30	57.60
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	340.10	233.30