

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

**Факультет управління
Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: **Аналіз підходів до оцінки ефективності на підприємствах малого та середнього бізнесу**

Виконав: студент II курсу
освітнього рівня “магістр” групи MBA-21
спеціальності 073 “Менеджмент”
освітньої програми “Бізнес-адміністрування”
Гордійчук Віталій Ігорович

Керівник: к.е.н., доц. Мацола М.М.
Рецензент: д.е.н., проф. Щур Р.І.

Івано-Франківськ – 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ..	6
1.1. Сутність та критерії оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.....	6
1.2. Методи оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.....	13
1.3. Система показників ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.....	22
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	30
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	37
2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів підприємства ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	52
Висновки до розділу 2.....	57
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	59
3.1. Розробка стратегії розвитку підприємства ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	59
3.2. Практичні рекомендації щодо впровадження стратегії розвитку В ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».....	64
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	69
Висновки до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах трансформації економіки України підприємства малого та середнього бізнесу відіграють дедалі більшу роль у забезпеченні економічного зростання, створенні робочих місць та формуванні конкурентного середовища. Саме цей сектор економіки демонструє найбільшу гнучкість та здатність адаптуватися до динамічних змін ринкової кон'юнктури. Проте ефективність функціонування таких підприємств безпосередньо залежить від якості управлінських рішень, які, у свою чергу, ґрунтуються на достовірній оцінці результатів їхньої діяльності.

Підприємства малого та середнього бізнесу стикаються з низкою специфічних викликів, що ускладнюють процес оцінки їхньої ефективності. Обмеженість ресурсів, як фінансових, так і людських, невисока формалізація управлінських процесів, відсутність розвинутих аналітичних служб – усе це створює перешкоди для систематичного моніторингу результатів діяльності. Водночас саме для цієї категорії підприємств своєчасне виявлення проблемних зон та коригування стратегії розвитку має критичне значення для збереження конкурентоспроможності.

Галузь будівельних матеріалів, до якої належить об'єкт дослідження – ТзОВ «Смарагд Прикарпаття», характеризується високою конкуренцією, значною залежністю від сезонності попиту та необхідністю постійного контролю за собівартістю продукції. За таких умов система оцінки ефективності стає не просто інструментом аналізу, а важливим елементом стратегічного управління підприємством. Тому обрана тема для дослідження є актуальною.

Об'єктом дослідження є процеси оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу на прикладі ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні аспекти застосування різних підходів до оцінки ефективності функціонування підприємств малого та середнього бізнесу.

Метою магістерської роботи є поглиблення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу на основі комплексного аналізу діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи та сутність оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу;
- дослідити систему показників ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу;
- провести комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» та виявити ключові проблеми діяльності;
- оцінити рівень використання ресурсів підприємства та ідентифікувати резерви підвищення ефективності його функціонування;
- розробити адаптовану до специфіки малого та середнього бізнесу стратегію розвитку;
- запропонувати практичні рекомендації щодо впровадження стратегії розвитку ТзОВ «Смарагд Прикарпаття»;
- здійснити економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів.

Методи дослідження. У процесі написання магістерської роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, метод системного аналізу застосовано для дослідження теоретичних основ оцінки ефективності та взаємозв'язків між різними показниками діяльності підприємства. Для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства використано методи горизонтального та вертикального аналізу, коефіцієнтного аналізу, факторного аналізу. Метод узагальнення використано під час формулювання висновків та рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження слугували, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних науковців з проблем оцінки ефективності діяльності підприємств, матеріали науково-практичних конференцій, фінансова та

управлінська звітність ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» за 2021–2023 роки, внутрішні регламенти та положення досліджуваного підприємства, а також результати власних спостережень і розрахунків автора.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені рекомендації та пропозиції можуть бути використані керівництвом ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» для вдосконалення системи управління ефективністю діяльності підприємства. Окремі положення роботи можуть знайти застосування в діяльності інших підприємств малого та середнього бізнесу галузі будівельних матеріалів, а також бути використані в навчальному процесі при викладанні дисциплін економічного спрямування.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 87 сторінок, включає 27 таблиць. Список використаних джерел налічує 84 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.

1.1. Сутність та критерії оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.

Оцінка ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу становить один із найважливіших напрямів економічного аналізу в сучасних ринкових умовах. Ефективність відображає здатність підприємства досягати поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, що особливо актуально для сектору МСП, де обмеженість фінансових, матеріальних та людських ресурсів вимагає їх максимально раціонального використання. Розуміння сутності ефективності та правильний вибір критеріїв її оцінювання є фундаментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Категорія ефективності в економічній теорії розглядається як співвідношення між результатами діяльності та витратами ресурсів, необхідними для їх досягнення. Вітчизняні дослідники визначають ефективність операційної діяльності як комплексну характеристику, що відображає здатність підприємства генерувати додану вартість у процесі трансформації ресурсів у готову продукцію чи послуги [21]. Таке розуміння підкреслює процесний характер ефективності, коли важливим є не лише кінцевий результат, але й увесь ланцюг створення вартості.

Ефективність діяльності підприємства доцільно розглядати як інтегральну оцінку, що охоплює фінансові, виробничі, організаційні та соціальні аспекти функціонування господарюючого суб'єкта [42]. Це визначення розширює традиційне економічне трактування, включаючи якісні параметри роботи підприємства, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу, де значну роль відіграють нематеріальні активи та людський капітал. Сучасне трактування ефективності враховує не лише економічні результати, але й екологічні та

соціальні наслідки діяльності підприємства [34], що відповідає світовим тенденціям переходу до моделі сталого розвитку.

Дослідження методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства виокремлює декілька рівнів розгляду цієї категорії [15]. На мікроекономічному рівні ефективність проявляється через раціональне використання ресурсів конкретного підприємства та досягнення його стратегічних цілей. На галузевому рівні вона характеризує конкурентоспроможність та адаптивність суб'єктів господарювання до умов ринкового середовища. На макроекономічному рівні ефективність підприємств визначає загальний стан національної економіки та її здатність забезпечувати економічне зростання. Така багаторівнева структура дозволяє врахувати різноманітні фактори впливу та взаємозв'язки між окремими елементами економічної системи.

За характером результатів розрізняють економічну, соціальну та екологічну ефективність. Економічна ефективність відображає співвідношення економічних результатів та витрат, що виражається у фінансових показниках діяльності підприємства [6]. Вона проявляється через показники рентабельності, прибутковості, оборотності активів та інші фінансові коефіцієнти, що дозволяють кількісно оцінити результативність роботи підприємства. Економічна ефективність є базовою характеристикою, без якої неможливе тривале функціонування будь-якого суб'єкта господарювання.

Соціальна ефективність характеризує внесок підприємства у розвиток людського капіталу та суспільний добробут через створення робочих місць, забезпечення гідних умов праці, інвестиції в професійний розвиток персоналу та дотримання соціальних стандартів [27]. Для підприємств МСП соціальна ефективність має особливе значення, оскільки їхня діяльність часто тісно пов'язана з розвитком місцевих громад і регіонів. Соціальна відповідальність бізнесу стає важливим фактором конкурентоспроможності, впливаючи на репутацію компанії та лояльність споживачів.

За часовим горизонтом оцінювання виділяють поточну та стратегічну ефективність. Поточна ефективність характеризує результативність діяльності підприємства в короткостроковому періоді та орієнтована на виконання оперативних завдань [18]. Вона найчастіше аналізується через призму фінансових результатів звітного періоду. Стратегічна ефективність відображає здатність підприємства забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізовувати свій потенціал розвитку через інвестиції у нематеріальні активи, інновації та розвиток персоналу.

За сферами діяльності розрізняють виробничу, фінансову, маркетингову та інноваційну ефективність. Виробнича ефективність характеризує раціональність використання виробничих ресурсів і проявляється через показники продуктивності праці, фондівіддачі та матеріаломісткості продукції [31]. Для промислових підприємств вона часто є визначальною, оскільки саме від неї залежить собівартість продукції та цінова конкурентоспроможність. Фінансова ефективність відображає результативність управління фінансовими ресурсами та капіталом підприємства через показники ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності капіталу [50].

Маркетингова ефективність характеризує результативність взаємодії підприємства з ринком, зокрема ефективність продажів, просування продукції, формування бренду та утримання клієнтів. Для підприємств МСП вона має критичне значення, оскільки вони часто конкурують з великими корпораціями, маючи обмежені можливості для масованих рекламних кампаній [11]. Інноваційна ефективність відображає здатність підприємства генерувати та впроваджувати нові ідеї, технології, продукти та бізнес-моделі [22], що стає ключовим фактором довгострокового успіху підприємств в умовах швидких технологічних змін.

В Таблиці 1.1 систематизовано основні види ефективності за різними класифікаційними ознаками та розкриває їх економічний зміст.

Таблиця 1.1. Класифікація видів ефективності діяльності підприємства.

Критерій класифікації	Види ефективності	Характеристика
За характером результатів	Економічна	Співвідношення економічних результатів та витрат, виражене у фінансових показниках
	Соціальна	Внесок підприємства у розвиток людського капіталу та суспільний добробут
	Екологічна	Раціональність використання природних ресурсів та мінімізація негативного впливу на довкілля
За часовим горизонтом	Поточна	Результативність діяльності в короткостроковому періоді
	Стратегічна	Здатність забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність та розвиток
За сферами діяльності	Виробнича	Раціональність використання виробничих ресурсів
	Фінансова	Результативність управління фінансовими ресурсами та капіталом
	Маркетингова	Результативність взаємодії підприємства з ринком
	Інноваційна	Здатність генерувати та впроваджувати інновації

Джерело: систематизовано автором на основі [9]

Критерії оцінки ефективності діяльності підприємства є орієнтирами, за якими визначається успішність його функціонування. Вибір критеріїв має відповідати стратегічним цілям підприємства та враховувати специфіку його діяльності [13]. Основними критеріями економічної ефективності традиційно вважаються прибутковість, рентабельність, продуктивність та оборотність ресурсів.

Прибутковість характеризує здатність підприємства генерувати додатні фінансові результати від своєї діяльності. Вона є найбільш очевидним критерієм успішності, оскільки саме прибуток забезпечує можливість розвитку та виживання в ринкових умовах [24]. Рентабельність як критерій ефективності

показує, скільки прибутку приносить кожна одиниця вкладених ресурсів. Існують різні показники рентабельності: рентабельність продажів, активів, власного капіталу, інвестицій [5]. Для підприємств МСП особливо важливою є рентабельність власного капіталу, оскільки вона показує віддачу від коштів, вкладених власниками.

Продуктивність відображає обсяг продукції або послуг, виробленої на одиницю витрачених ресурсів. Найпоширенішим показником є продуктивність праці, що характеризує випуск продукції в розрахунку на одного працівника або на одну людину-годину. Оборотної ресурсів характеризує швидкість, з якою активи підприємства перетворюються на гроші [36].

Важливим аспектом оцінки ефективності є врахування якісних характеристик діяльності підприємства. До них належать якість продукції, рівень обслуговування клієнтів, інноваційність, гнучкість виробництва, корпоративна культура та кваліфікація персоналу [17]. Хоча ці показники важче піддаються формалізації та кількісному вимірюванню, вони часто визначають довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Для підприємств МСП якісні характеристики можуть бути ключовими факторами диференціації на ринку, компенсуючи обмеженість ресурсів порівняно з великими компаніями.

Для систематизації критеріїв оцінки ефективності доцільно класифікувати їх за ключовими напрямками аналізу. Таблиця 1.2 представляє систему критеріїв та показників для комплексної оцінки ефективності діяльності підприємств МСП.

Особливості оцінки ефективності підприємств МСП пов'язані зі специфікою їхнього функціонування. Дослідження організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності підприємств підкреслює, що малі підприємства характеризуються обмеженістю ресурсів, високою залежністю від зовнішнього середовища та меншою формалізацією управлінських процесів [21]. Це накладає відбиток на систему оцінювання їхньої ефективності. Традиційні методи, розроблені для великих корпорацій, часто виявляються надто складними або неадекватними для малого бізнесу.

Таблиця 1.2. Критерії та показники оцінки ефективності діяльності підприємств МСП.

Напрямок оцінки	Критерії ефективності	Ключові показники
Фінансова ефективність	Прибутковість та рентабельність	Чистий прибуток, рентабельність продажів, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу
	Ліквідність та платоспроможність	Коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, чистий оборотний капітал
	Ділова активність	Оборотність активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, запасів, тривалість операційного циклу
Виробнича ефективність	Рациональність використання ресурсів	Продуктивність праці, фондівіддача, матеріаломісткість продукції, коефіцієнт використання виробничої потужності
Маркетингова ефективність	Результативність ринкової діяльності	Частка ринку, темпи зростання продажів, рівень утримання клієнтів, вартість залучення клієнта
Інноваційна активність	Здатність до оновлення	Частка нової продукції, витрати на дослідження та розробки, кількість впроваджених інновацій
Кадрова ефективність	Результативність управління персоналом	Плинність кадрів, витрати на навчання персоналу, середня заробітна плата, рівень задоволеності працівників

Малі підприємства, як правило, не мають потужних аналітичних підрозділів і часто вимушені обмежуватися аналізом базових фінансових показників. Водночас для них критично важливими є показники ліквідності та платоспроможності, оскільки дефіцит оборотного капіталу може швидко призвести до кризи. Управління ефективністю на основі вартісно-орієнтованого підходу може бути адаптовано до потреб підприємств різного розміру [12].

Важливою особливістю малого та середнього бізнесу є тісний зв'язок між ефективністю підприємства і особистими якостями власника або керівника. Підприємницькі здібності, мотивація, кваліфікація та соціальний капітал власника часто виявляються вирішальними факторами успіху в малому бізнесі.

Це означає, що оцінка ефективності має враховувати не лише формалізовані показники, але й якісні характеристики управління. Комплексний підхід до оцінювання діяльності підприємства поєднує фінансовий аналіз з оцінкою організаційних та управлінських аспектів [25].

Комплексний підхід до оцінки ефективності виробничої діяльності включає аналіз використання виробничих потужностей, трудових ресурсів, матеріалів та фінансових коштів [37]. Для підприємств МСП важливо оптимізувати структуру основних засобів, забезпечуючи баланс між виробничими потужностями та обсягами попиту на продукцію. Комплексний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств у системі публічного управління може бути адаптований для потреб малого та середнього бізнесу [28].

Для ефективного оцінювання діяльності підприємств МСП необхідно враховувати їхню специфіку: обмеженість ресурсів для проведення аналізу, необхідність простих та зрозумілих показників, зосередження на ключових факторах успіху, можливість оперативного впливу на показники через управлінські рішення. Оптимальна система показників має включати обмежену кількість індикаторів, що охоплюють основні аспекти діяльності, легко розраховуються на основі доступної інформації, зрозумілі для персоналу та пов'язані з системою мотивації. Така система стає дієвим інструментом управління, що забезпечує зворотний зв'язок між діями та результатами, дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових траєкторій і приймати коригувальні рішення.

Таким чином, сутність ефективності діяльності підприємства розкривається через співвідношення результатів та витрат, що має багатоаспектний характер і потребує комплексної оцінки. Для підприємств МСП оцінка ефективності має враховувати їхню специфіку: обмеженість ресурсів, високу залежність від зовнішнього середовища, тісний зв'язок з особистістю власника та галузеві особливості. Система критеріїв оцінки має бути збалансованою, охоплюючи фінансові, виробничі, маркетингові, інноваційні та кадрові аспекти діяльності. Правильний вибір показників та методів оцінювання

є основою ефективної системи управління підприємством, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми, приймати обґрунтовані рішення та забезпечувати сталий розвиток бізнесу.

1.2. Методи оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.

Вибір адекватних методів оцінки ефективності діяльності є одним із найважливіших завдань для підприємств малого та середнього бізнесу, оскільки від якості аналітичних процедур залежить об'єктивність висновків про стан підприємства та обґрунтованість управлінських рішень. Методи оцінки ефективності являють собою систему способів та прийомів, що застосовуються для виміру, аналізу та інтерпретації показників діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення результативності господарювання. В умовах обмежених ресурсів, характерних для сектору МСП, особливої актуальності набуває вибір таких методів, які забезпечують достатню глибину та комплексність аналізу при мінімальних витратах часу та коштів.

Класифікація методів оцінки ефективності може здійснюватися за різними критеріями. За характером використовуваної інформації розрізняють кількісні методи, що базуються на числових даних фінансової та управлінської звітності, та якісні методи, які спираються на експертні оцінки, опитування та спостереження. За рівнем охоплення аспектів діяльності виділяють часткові методи, що зосереджуються на окремих напрямках оцінювання, та комплексні методи, які прагнуть охопити діяльність підприємства в цілому. За технікою проведення аналізу розрізняють традиційні методи фінансового аналізу, економіко-математичні методи, евристичні методи та експертні методи.

Систематизація методів оцінки ефективності діяльності підприємств МСП представлена у таблиці 1.3, що дозволяє краще усвідомити їхнє різноманіття та особливості застосування.

Таблиця 1.3. Класифікація методів оцінки ефективності діяльності підприємств МСП.

Критерій класифікації	Групи методів	Характеристика	Приклади застосування для МСП
За характером інформації	Кількісні методи	Використовують числові дані фінансової та статистичної звітності	Розрахунок коефіцієнтів ліквідності, рентабельності, оборотності
	Якісні методи	Базуються на експертних оцінках, спостереженнях, опитуваннях	Оцінка якості обслуговування клієнтів, рівня задоволеності персоналу
	Змішані методи	Поєднують кількісний та якісний аналіз	Збалансована система показників
За рівнем охоплення	Часткові методи	Зосереджуються на окремих аспектах діяльності	Аналіз ефективності використання основних фондів
	Комплексні методи	Охоплюють різні сфери діяльності підприємства	Інтегральна оцінка діяльності
За технікою проведення	Традиційні методи фінансового аналізу	Розрахунок фінансових коефіцієнтів	Горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний аналіз
	Економіко-математичні методи	Використовують математичний апарат	Факторний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз
	Евристичні методи	Базуються на досвіді та інтуїції аналітика	Експертні оцінки, SWOT-аналіз

*Джерело: сформовано автором на основі [38].

Традиційні методи фінансового аналізу залишаються фундаментом системи оцінювання для більшості підприємств завдяки відносній простоті

застосування та базуванню на загальнодоступній інформації фінансової звітності.

Горизонтальний аналіз дозволяє виявити динаміку зміни показників фінансової звітності в часі через порівняння значень статей звітності за різні періоди та обчислення абсолютних і відносних відхилень [18]. Для підприємств МСП горизонтальний аналіз особливо корисний для відстеження темпів зростання виручки, активів, власного капіталу та виявлення негативних тенденцій у зміні фінансових показників. Метод дозволяє оцінити стабільність розвитку підприємства, виявити періоди спаду або зростання, визначити фактори, що вплинули на зміну результатів діяльності.

Вертикальний аналіз передбачає визначення структури фінансових показників шляхом обчислення питомої ваги окремих статей у загальному підсумку. Для балансу розраховується частка кожної статті активів у валюті балансу, а також частка джерел фінансування у пасиві. Для звіту про фінансові результати визначається структура витрат відносно виручки від реалізації. Для підприємств МСП вертикальний аналіз дозволяє порівнювати структуру показників із середньогалузевими значеннями навіть за умови значних відмінностей у масштабах діяльності.

Коефіцієнтний аналіз є найпоширенішим методом оцінки ефективності і базується на розрахунку відносних показників, що характеризують різні аспекти функціонування підприємства. Система фінансових коефіцієнтів включає кілька груп показників (таблиця 1.4.).

Показники ліквідності характеризують спроможність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується як співвідношення оборотних активів до поточних зобов'язань і для підприємств МСП рекомендоване значення знаходиться в діапазоні від 1,5 до 2,0 [29].

**Таблиця 1.4. Система показників традиційного фінансового аналізу
для підприємств МСП.**

Група показників	Назва показника	Формула розрахунку	Нормативне значення	Економічний зміст
Ліквідність	Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,5-2,0	Здатність покрити поточні зобов'язання
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання	0,7-1,0	Платоспроможність без реалізації запасів
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	$\geq 0,2$	Можливість негайного погашення боргів
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Валюта балансу	$\geq 0,5$	Фінансова незалежність підприємства
	Коефіцієнт фінансування	Власний капітал / Позиковий капітал	$\geq 1,0$	Співвідношення власних та позикових коштів
Рентабельність	Рентабельність продажів	Чистий прибуток / Виручка $\times 100\%$	5-20%	Прибутковість кожної гривні виручки
	Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Середні активи $\times 100\%$	$\geq 10\%$	Ефективність використання активів
	Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Середній власний капітал $\times 100\%$	$\geq 15-20\%$	Віддача від інвестованого капіталу
Ділова активність	Оборотність активів	Виручка / Середні активи	1,5-3,0 разів	Інтенсивність використання ресурсів
	Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка / Середня дебіторська заборгованість	6-12 разів	Швидкість розрахунків з покупцями
	Період обороту запасів	365 / Оборотність запасів	30-90 днів	Середній час зберігання запасів

*Джерело: сформовано автором на основі [29].

Коефіцієнт швидкої ліквідності обчислюється як відношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань з нормативним значенням близько одиниці [29]. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частку поточної заборгованості, яку можна погасити негайно, з рекомендованим значенням не менше 0,2.

Показники фінансової стійкості характеризують структуру джерел фінансування та рівень фінансової незалежності підприємства. Коефіцієнт автономії визначається як співвідношення власного капіталу до загальної величини пасивів з оптимальним значенням не менше 0,5 для підприємств МСП [11]. Коефіцієнт фінансування розраховується як відношення власного капіталу до позикового з рекомендованим значенням не менше 1,0.

Показники рентабельності відображають ефективність використання різних видів ресурсів підприємства. Рентабельність продажів розраховується як відношення чистого прибутку до виручки від реалізації і показує прибутковість кожної гривні виручки [22]. Рентабельність активів характеризує здатність підприємства генерувати прибуток від використання наявних ресурсів. Рентабельність власного капіталу показує віддачу від коштів, вкладених власниками, що має особливе значення для малого бізнесу.

Показники ділової активності характеризують інтенсивність використання ресурсів підприємства. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість розрахунків з покупцями [43]. Для підприємств МСП контроль за оборотністю дебіторської заборгованості має особливе значення, оскільки затримки платежів можуть призвести до дефіциту обігових коштів. Коефіцієнт оборотності запасів характеризує швидкість реалізації або використання запасів, що критично важливо для торговельних підприємств.

Факторний аналіз дозволяє виявити та кількісно оцінити вплив окремих факторів на зміну результативного показника [28]. Цей метод особливо корисний для підприємств МСП, оскільки дозволяє ідентифікувати найбільш значущі чинники впливу на ефективність діяльності та сконцентрувати зусилля на управлінні саме цими факторами (таблиця 1.5.).

Таблиця 1.5. Типові факторні моделі для аналізу ефективності підприємств МСП.

Результативний показник	Факторна модель	Фактори впливу	Застосування для МСП
Рентабельність активів (ROA)	$ROA = (ЧП/V) \times (V/A)$	Рентабельність продажів; Оборотність активів	Виявлення причин зміни ефективності використання активів
Рентабельність власного капіталу (ROE)	$ROE = (ЧП/V) \times (V/A) \times (A/BK)$	Рентабельність продажів; Оборотність активів; Мультиплікатор капіталу	Оцінка впливу операційної ефективності та фінансового важеля
Прибуток від реалізації	$\Pi = B - C = (Ц \times K) - (C_v \times K)$	Ціна реалізації; Обсяг реалізації; Собівартість одиниці	Визначення резервів зростання прибутку
Виручка від реалізації	$B = Ц \times K$	Ціна одиниці продукції; Кількість продукції	Аналіз факторів зміни обсягів продажів
Продуктивність праці	$ПП = B / ЧП$	Виручка; Чисельність працівників	Оцінка ефективності використання трудових ресурсів

Примітка: ЧП – чистий прибуток, В – виручка, А – активи, ВК – власний капітал, П – прибуток, Ц – ціна, К – кількість, С – собівартість, Св – собівартість одиниці, ПП – продуктивність праці, ЧП – чисельність персоналу

*Джерело: розроблено автором на основі [28].

Детермінований факторний аналіз застосовується у випадках, коли зв'язок між результативним показником та факторами може бути описаний математичною моделлю [9]. Найпоширенішими є адитивні, мультиплікативні, кратні та змішані моделі. Для розкладання факторних моделей використовують методи ланцюгових підстановок, абсолютних різниць, відносних різниць та інтегральний метод.

Для аналізу прибутку від реалізації будується адитивна факторна модель, що враховує вплив обсягу реалізації, ціни реалізації, собівартості одиниці продукції та структури реалізованої продукції [42]. Для підприємств торгівлі будівельними матеріалами особливо актуальним є факторний аналіз валового прибутку з виділенням впливу обсягу реалізації, закупівельних цін, торговельної надбавки та структури товарообороту.

Стохастичний факторний аналіз застосовується для дослідження впливу факторів, зв'язок яких із результативним показником носить імовірнісний характер [14]. Основними методами є кореляційний та регресійний аналіз. Для підприємств МСП стохастичний аналіз може застосовуватися для вивчення впливу ринкової кон'юнктури на обсяги продажів, залежності витрат від обсягів виробництва, впливу інвестицій [55].

Збалансована система показників (Balanced Scorecard) є одним із найпопулярніших інструментів стратегічного управління та оцінки ефективності діяльності підприємств [26]. Концепція базується на припущенні, що для об'єктивної оцінки необхідно враховувати показники за чотирма збалансованими перспективами: фінансовою, клієнтською, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку.

Фінансова перспектива відображає традиційні показники фінансової ефективності. Клієнтська перспектива зосереджується на оцінці задоволеності та лояльності клієнтів. Перспектива внутрішніх бізнес-процесів передбачає оцінку ефективності ключових операційних процесів. Перспектива навчання та розвитку охоплює показники, пов'язані з розвитком персоналу, організаційною культурою та інноваційністю [60].

Для підприємств МСП впровадження збалансованої системи показників має певні особливості. Через обмеженість ресурсів система має бути спрощеною, але зберігати основні принципи збалансованості. Рекомендується обмежити кількість показників до 15-20, зосередившись на найбільш критичних факторах успіху. Важливо забезпечити чіткі причинно-наслідкові зв'язки між показниками різних перспектив [12].

Система ключових показників ефективності (КПІ) є спрощеною версією збалансованої системи показників, яка фокусується на обмеженій кількості найважливіших метрик. Для підприємств МСП система КПІ особливо привабливою через відносну простоту впровадження. Ключові показники ефективності мають відповідати критеріям SMART: бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі [34].

Важливим аспектом системи КПІ є каскадування показників від стратегічного рівня до рівня окремих підрозділів та працівників [25]. Для малих підприємств така декомпозиція може бути двох- або триступеневою, що відповідає простішій організаційній структурі.

Метод економічної доданої вартості (EVA) базується на припущенні, що підприємство створює реальну цінність для власників лише тоді, коли отриманий прибуток перевищує вартість всього залученого капіталу [67]. Показник EVA розраховується як різниця між чистим операційним прибутком після оподаткування та добутком інвестованого капіталу на середньозважену вартість капіталу.

Для підприємств МСП застосування методу EVA має певні особливості. Визначення вартості власного капіталу є складнішим завданням через відсутність ринкових котирувань акцій. Можна використовувати альтернативні підходи, такі як дохідність альтернативних інвестицій з порівнянним рівнем ризику або середньогалузева рентабельність власного капіталу з надбавкою за ризик [69].

Додаткові методи оцінки ефективності для підприємств МСП. Бенчмаркінг являє собою систематичний процес порівняння власних показників діяльності з показниками найкращих підприємств галузі. Для підприємств МСП бенчмаркінг є особливо цінним інструментом, оскільки дозволяє навчатися на досвіді інших без необхідності самостійно проходити шлях проб та помилок. Розрізняють внутрішній, конкурентний, функціональний та загальний бенчмаркінг [76].

Процес бенчмаркінгу включає визначення об'єктів для порівняння, ідентифікацію партнерів для порівняння, збір даних, аналіз виявлених розривів, визначення причин відмінностей, розробку плану вдосконалення. Для підприємств МСП основними джерелами інформації можуть бути галузеві асоціації, публічна фінансова звітність конкурентів, галузеві дослідження та обмін досвідом з неконкуруючими підприємствами [78].

Аналіз беззбитковості є важливим інструментом оцінки операційної ефективності, який дозволяє визначити мінімальний обсяг продажів, необхідний для покриття всіх витрат підприємства. Точка беззбитковості показує критичний рівень виручки, за якого підприємство не отримує ні прибутку, ні збитку. Для підприємств МСП знання точки беззбитковості має критичне значення для планування діяльності, оцінки ризиків та прийняття рішень про ціноутворення [8].

Основою аналізу беззбитковості є поділ всіх витрат підприємства на постійні та змінні. Точка беззбитковості в натуральному вираженні розраховується як відношення постійних витрат до різниці між ціною та змінними витратами на одиницю продукції. Запас фінансової міцності характеризує, наскільки фактичний обсяг продажів перевищує критичний рівень. Операційний важіль показує, на скільки відсотків зміниться прибуток при зміні виручки на один відсоток [34].

SWOT-аналіз є одним із найпопулярніших інструментів стратегічного аналізу [20]. Хоча SWOT-аналіз не є методом кількісної оцінки ефективності в прямому розумінні, він дозволяє комплексно оцінити конкурентну позицію підприємства та виявити ключові фактори, що впливають на його результативність. Сильні сторони – це внутрішні характеристики підприємства, що забезпечують конкурентні переваги. Слабкі сторони – це внутрішні фактори, що обмежують ефективність діяльності. Можливості – це сприятливі фактори зовнішнього середовища. Загрози – це несприятливі зовнішні фактори.

Таким чином, сучасна практика оцінки ефективності діяльності підприємств МСП характеризується різноманіттям методів та підходів, кожен з

яких має свої переваги та обмеження. Традиційні методи фінансового аналізу залишаються фундаментом системи оцінювання, забезпечуючи об'єктивну інформацію про фінансові результати та стан підприємства. Факторний аналіз дозволяє поглибити розуміння причинно-наслідкових зв'язків та кількісно оцінити вплив окремих факторів на результативні показники. Сучасні комплексні методи, такі як збалансована система показників та система КРІ, розширюють горизонт оцінювання, включаючи нефінансові аспекти діяльності та забезпечуючи зв'язок з стратегічними цілями підприємства. Для підприємств МСП вибір методів оцінки ефективності має враховувати специфіку їхньої діяльності, наявні ресурси та стратегічні цілі, забезпечуючи баланс між складністю та ефективністю.

1.3. Система показників ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.

Формування збалансованої та комплексної системи показників ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу є однією з найважливіших складових управлінської діяльності. Система показників являє собою упорядковану сукупність взаємопов'язаних індикаторів, що характеризують різні аспекти діяльності підприємства та дозволяють отримати цілісне уявлення про його ефективність [41]. Для підприємств МСП розробка адекватної системи показників має особливе значення через обмеженість ресурсів, необхідність швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури та критичну важливість кожного управлінського рішення для виживання та розвитку бізнесу.

Система показників ефективності має відповідати певним вимогам, які забезпечують її функціональність та практичну корисність. По-перше, система має відображати витрати всіх видів ресурсів, що споживаються на підприємстві, оскільки комплексна оцінка ефективності неможлива без урахування всіх факторів виробництва. По-друге, показники повинні створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності шляхом порівняння фактичних

значень з нормативними або еталонними. По-третє, система має стимулювати використання всіх резервів через зв'язок показників із системою мотивації персоналу. По-четверте, показники мають забезпечувати інформацією всі ланки управлінської ієрархії відповідно до їхніх повноважень та відповідальності. По-п'яте, система показників повинна виконувати критеріальну функцію, тобто для кожного показника мають бути визначені правила інтерпретації їхніх значень та нормативні діапазони [71].

За джерелом інформації показники діляться на зовнішні, що розраховуються на основі публічної фінансової звітності, та внутрішні, які базуються на даних управлінського обліку. За можливістю впливу виділяють контрольовані показники, на які керівництво може безпосередньо впливати через управлінські рішення, та неконтрольовані показники, які залежать від зовнішніх факторів. За функціональною спрямованістю розрізняють фінансові, виробничі, маркетингові, кадрові та інноваційні показники, кожна з яких характеризує певний аспект діяльності підприємства [54].

Фінансові показники ефективності традиційно займають центральне місце в системі оцінювання діяльності підприємств, оскільки фінансові результати є найбільш об'єктивним та вимірюваним критерієм успішності бізнесу [62]. Показники рентабельності характеризують прибутковість діяльності підприємства відносно різних баз порівняння. Рентабельність продажів розраховується як відношення чистого прибутку до виручки від реалізації і показує прибутковість кожної гривні виручки. Рентабельність активів відображає ефективність використання всього майна підприємства та розраховується як відношення чистого прибутку до середньої величини активів. Рентабельність власного капіталу показує віддачу від коштів, вкладених власниками, та має особливе значення для підприємств МСП.

Показники ліквідності характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів різного ступеня ліквідності [56]. Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань з рекомендованим

значенням від 1,5 до 2,0 для підприємств МСП. Коефіцієнт швидкої ліквідності обчислюється як відношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань з нормативним значенням близько одиниці. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частину поточної заборгованості, яку можна погасити негайно, з рекомендованим значенням не менше 0,2.

Показники фінансової стійкості характеризують структуру джерел фінансування підприємства та його здатність зберігати фінансову незалежність [40]. Коефіцієнт автономії визначається як співвідношення власного капіталу до загальної величини пасивів з оптимальним значенням не менше 0,5. Коефіцієнт фінансування розраховується як відношення власного капіталу до позикового з рекомендованим значенням не менше 1,0. Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує частку власних оборотних коштів у загальній величині власного капіталу з нормативним значенням 0,3-0,5.

Маркетингові показники ефективності характеризують результативність взаємодії підприємства з ринком та ефективність маркетингової діяльності (1.6). Частка ринку показує позицію підприємства відносно конкурентів і розраховується як відношення обсягу продажів підприємства до загального обсягу ринку. Для малих підприємств абсолютна величина ринкової частки може бути невеликою, проте важливою є динаміка цього показника.

Середній чек характеризує середню вартість однієї покупки і розраховується як відношення загальної виручки до кількості транзакцій. Збільшення середнього чека може бути досягнуто за рахунок допродажів супутніх товарів, пропозиції товарів вищої цінової категорії та формування комплексних пропозицій [38]. Конверсія відвідувачів у покупців показує ефективність перетворення потенційних клієнтів у реальних і розраховується як відношення кількості покупок до кількості відвідувань.

Індекс задоволеності клієнтів є якісним показником, що вимірюється за допомогою опитувань та оцінює ступінь задоволеності споживачів продукцією та обслуговуванням підприємства [14]. Високий рівень задоволеності корелює з

лояльністю клієнтів, готовністю робити повторні покупки та рекомендувати підприємство іншим споживачам.

Таблиця 1.6. Система маркетингових показників ефективності діяльності підприємств МСП.

Показник	Формула розрахунку	Економічне значення
Частка ринку	$\text{Обсяг продажів підприємства} / \text{Загальний обсяг ринку} \times 100\%$	Конкурентна позиція підприємства
Темп зростання продажів	$(\text{Виручка поточного періоду} / \text{Виручка попереднього періоду} - 1) \times 100\%$	Динаміка розвитку бізнесу
Коефіцієнт утримання клієнтів	$\text{Кількість клієнтів з повторними покупками} / \text{Загальна кількість клієнтів} \times 100\%$	Здатність утримувати клієнтську базу
Середній чек	$\text{Загальна виручка} / \text{Кількість транзакцій}$	Середня вартість однієї покупки
Частота покупок	$\text{Кількість покупок} / \text{Кількість унікальних клієнтів}$	Інтенсивність взаємодії з клієнтами
Конверсія	$\text{Кількість покупок} / \text{Кількість відвідувань} \times 100\%$	Ефективність перетворення відвідувачів у покупців
Вартість залучення клієнта (CAC)	$\text{Маркетингові витрати} / \text{Кількість залучених клієнтів}$	Економічна ефективність маркетингу

*Джерело: складено автором

Кадрові показники ефективності характеризують результативність управління персоналом та ефективність використання людського капіталу підприємства (таблиця 1.7). Коефіцієнт плинності кадрів розраховується як відношення кількості звільнених працівників до середньооблікової чисельності персоналу за період і характеризує стабільність кадрового складу. Високий рівень плинності призводить до збільшення витрат на підбір та адаптацію нових працівників, зниження продуктивності праці через недостатню кваліфікацію новачків, втрати знань та досвіду.

Таблиця 1.7. Система кадрових показників ефективності діяльності підприємств МСП.

Показник	Формула розрахунку	Рекомендоване значення	Економічне значення
Коефіцієнт плинності кадрів	Кількість звільнених / Середньооблікова чисельність $\times 100\%$	$< 10\%$	Стабільність персоналу
Коефіцієнт стабільності кадрів	Працівники протягом усього року / Чисельність на початок року $\times 100\%$	$> 75\%$	Частка стабільного ядра колективу
Середній стаж роботи	Сума стажу всіх працівників / Чисельність працівників	> 3 роки	Накопичення досвіду
Продуктивність праці	Виручка / Середньооблікова чисельність	Зростаюча динаміка	Ефективність використання трудових ресурсів
Виручка на одного працівника	Виручка / Чисельність працівників	> 500 тис. грн/рік	Результативність праці
Середня заробітна плата	Фонд оплати праці / Чисельність працівників	Вище середньоринкової	Рівень оплати праці
Витрати на навчання на працівника	Витрати на навчання / Чисельність працівників	1-3% від ФОП	Інвестиції в розвиток персоналу
Коефіцієнт задоволеності персоналу	Середній бал за опитуванням	> 4	Рівень задоволеності працівників

*Джерело: складено автором.

Витрати на персонал у розрахунку на одного працівника характеризують рівень інвестицій підприємства в людський капітал і включають заробітну плату, соціальні виплати, витрати на навчання та розвиток. Для підприємств МСП важливо знайти баланс між рівнем оплати праці, що забезпечує залучення та утримання кваліфікованих працівників, та можливостями підприємства.

Витрати на навчання та розвиток персоналу відображають інвестиції підприємства в підвищення кваліфікації працівників і можуть вимірюватися у

відсотках від фонду оплати праці або в розрахунку на одного працівника. Систематичне навчання персоналу дозволяє підвищувати продуктивність праці, якість виконання робіт та здатність працівників адаптуватися до змін.

Коефіцієнт задоволеності персоналу вимірюється за допомогою опитувань та характеризує рівень задоволеності працівників умовами праці, системою оплати, відносинами в колективі та можливостями розвитку. Високий рівень задоволеності корелює з низькою плинністю кадрів, високою продуктивністю праці та лояльністю працівників до підприємства.

Багатоаспектність ефективності діяльності підприємства та множинність показників зумовлюють необхідність розробки інтегральних показників, які узагальнюють результати оцінки за різними напрямками. Інтегральна оцінка дає можливість порівнювати підприємства між собою, відстежувати динаміку ефективності в часі та приймати стратегічні рішення на основі узагальненої інформації (таблиця 1.8).

Методика інтегральної оцінки передбачає кілька послідовних етапів. На першому етапі здійснюється відбір показників для включення в систему оцінювання на основі критеріїв релевантності, вимірюваності та доступності інформації. На другому етапі проводиться нормалізація показників для забезпечення їх порівнянності, оскільки різні показники мають різні одиниці виміру та діапазони значень. На третьому етапі визначаються вагові коефіцієнти, що відображають відносну важливість кожного показника. На четвертому етапі розраховується інтегральний показник як зважена сума нормалізованих значень часткових показників. На п'ятому етапі здійснюється інтерпретація результатів та класифікація підприємства за рівнем ефективності [9].

Інтегральна оцінка дозволяє отримати узагальнене уявлення про ефективність діяльності підприємства, проте не повинна замінювати детальний аналіз окремих показників. Інтегральний показник є інструментом для швидкої діагностики стану підприємства, порівняння з конкурентами та моніторингу динаміки в часі, але для прийняття конкретних управлінських рішень необхідний аналіз факторів, що вплинули на зміну окремих компонентів оцінки.

Таблиця 1.8. Система інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємств МСП.

Напрямок оцінки	Ключові показники	Вага напрямку	Метод нормалізації
Фінансова ефективність (30%)	Рентабельність активів; Рентабельність продажів; Коефіцієнт поточної ліквідності; Коефіцієнт автономії	0,30	Відношення до нормативу
Операційна ефективність (25%)	Оборотність активів; Оборотно-запасів; Період обороту дебіторської заборгованості; Тривалість операційного циклу	0,25	Відношення до середньогалузевого
Ринкова ефективність (20%)	Темп приросту виручки; Частка ринку; Рівень утримання клієнтів; Індекс задоволеності клієнтів	0,20	Бальна шкала 0-10
Кадрова ефективність (15%)	Продуктивність праці; Плинність кадрів; Витрати на навчання персоналу; Індекс задоволеності персоналу	0,15	Бальна шкала 0-10
Інноваційна активність (10%)	Частка нових товарів/послуг; Рівень автоматизації процесів; Кількість впроваджених покращень; Витрати на розвиток	0,10	Бальна шкала 0-10

*Формула розрахунку інтегрального показника: $I = 0,30 \times \text{ФЕ} + 0,25 \times \text{ОЕ} + 0,20 \times \text{РЕ} + 0,15 \times \text{КЕ} + 0,10 \times \text{ІА}$ *

Шкала інтерпретації: 0-3 – низька ефективність; 3-5 – задовільна ефективність; 5-7 – добра ефективність; 7-8,5 – висока ефективність; 8,5-10 – дуже висока ефективність

Таким чином, система показників ефективності діяльності підприємств МСП є складною багаторівневою структурою, що включає фінансові, виробничі, маркетингові та кадрові групи показників. Кожна група характеризує певний аспект функціонування підприємства та потребує специфічних методів вимірювання та інтерпретації. Для підприємств МСП формування адекватної

системи показників має враховувати їхню специфіку: обмеженість ресурсів для проведення аналізу, необхідність простих та зрозумілих показників, зосередження на ключових факторах успіху та можливість оперативного впливу на показники через управлінські рішення.

Оптимальна система показників має включати обмежену кількість індикаторів, що охоплюють основні аспекти діяльності, легко розраховуються на основі доступної інформації, зрозумілі для персоналу та пов'язані з системою мотивації. Така система стає дієвим інструментом управління, що забезпечує зворотний зв'язок між діями та результатами, дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових траєкторій і приймати коригувальні рішення, сприяє досягненню стратегічних цілей та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 1.

У першому розділі магістерської роботи здійснено комплексне дослідження теоретичних основ оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, що дозволило сформулювати цілісне уявлення про сутність, методи та систему показників оцінювання результативності функціонування суб'єктів господарювання цього сектору економіки.

Таким чином, теоретичне дослідження сутності, методів та системи показників оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу створює методологічне підґрунтя для проведення практичного аналізу ефективності конкретного підприємства та розробки обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення результативності його функціонування. Розроблені теоретичні положення та методичні підходи будуть застосовані у другому розділі роботи для аналізу діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» та формування стратегії підвищення ефективності у третьому розділі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ТзОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ТзОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Смарагд Прикарпаття» створене відповідно до установчого договору, підписаного 26.03.1998 року в місті Надвірна Івано-Франківської області (таблиця 2.1.). Започаткування діяльності підприємства відбувалося в період активної трансформації української економіки, коли національне господарство переживало складний етап переходу від планової до ринкової моделі функціонування. Саме в цей час підприємницькі структури малого та середнього бізнесу отримали реальну можливість стати повноцінними учасниками економічних процесів, формуючи конкурентне середовище та забезпечуючи насичення ринку товарами та послугами.

Правовий статус підприємства визначається Статутом, що регламентує всі аспекти його функціонування від організаційної структури до механізмів прийняття управлінських рішень. Установчі документи чітко окреслюють основну мету діяльності товариства як отримання прибутку шляхом здійснення підприємницької діяльності в межах дозволених чинним законодавством України. Така широка формалізація цілей надає підприємству значну свободу в виборі напрямків економічної активності та можливості гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Предметом основної діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» визначено виробництво будівельних матеріалів зокрема цегли керамічної та шлакоблоків. Вибір цього напрямку діяльності обумовлений кількома стратегічними чинниками. По-перше Івано-Франківська область традиційно характеризується розвиненою сировинною базою для виробництва керамічних виробів що забезпечує відносну стабільність постачання основних матеріалів та знижує логістичні витрати. По-друге регіон Прикарпаття історично відзначається

високою будівельною активністю як в житловому так і в комерційному секторі що формує стійкий попит на продукцію підприємства. По-третє виробництво будівельної цегли вимагає відносно менших капіталовкладень порівняно з іншими секторами промисловості що робить цей бізнес привабливим для малого та середнього підприємництва.

**Таблиця 2.1. Основні організаційно-правові характеристики
ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Показник	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Смарагд Прикарпаття»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата реєстрації	26 березня 1998 року
Місцезнаходження	м. Надвірна, Івано-Франківська область
Основний вид діяльності	Виробництво будівельних матеріалів (цегла керамічна, шлакоблоки)
Форма власності	Приватна
Розмір підприємства	Мале підприємство
Система оподаткування	Традиційна система оподаткування

Джерело: складено автором на основі установчих документів підприємства.

Український ринок будівельних матеріалів особливо його західний регіональний сегмент характеризується високим ступенем насиченості та інтенсивної конкуренції. Це пояснюється відносно низькими бар'єрами входу в галузь наявністю значної кількості виробників різного масштабу діяльності та постійною появою нових гравців на ринку.

Водночас галузь будівельних матеріалів залишається однією з ключових для регіональної економіки оскільки забезпечує реалізацію будівельних проектів різного призначення та масштабу. Конкурентне середовище в якому функціонує підприємство формується низкою місцевих виробників основним видом діяльності яких є виготовлення цементу керамічної цегли шиферу керамзиту та

інших будівельних матеріалів. Конкуренція в цьому сегменті характеризується як досить жорстка і проявляється насамперед через цінову політику учасників ринку.

Цінова конкуренція в галузі будівельних матеріалів має свої особливості оскільки продукція характеризується відносно низьким ступенем диференціації. ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» вибудовує свою конкурентну стратегію з урахуванням цих факторів намагаючись знайти оптимальний баланс між ціновими та неціновими методами конкуренції.

Істотний вплив на діяльність підприємства справляє циклічність будівельної галузі та виражена сезонність попиту на будівельні матеріали. Піковий попит традиційно спостерігається в період з квітня по жовтень коли погодні умови є найбільш сприятливими для проведення будівельних робіт. У зимовий період попит значно скорочується що створює проблеми з реалізацією продукції та управлінням оборотним капіталом. Така сезонність вимагає від підприємства ретельного планування виробничих процесів формування достатніх фінансових резервів для проходження періодів низького попиту та розробки заходів щодо стимулювання збуту в несезон.

Регіональний ринок будівельних матеріалів також характеризується певною сегментацією споживачів. Основними групами покупців продукції ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» є приватні забудовники що зводять індивідуальні житлові будинки малі та середні будівельні компанії а також підприємства що здійснюють реконструкцію та ремонт об'єктів нерухомості.

Організаційна структура ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» відповідає специфіці підприємства малого бізнесу з виробничим профілем діяльності (таблиця 2.2.). Структура управління побудована за функціональним принципом коли кожен структурний підрозділ відповідає за певну сферу діяльності підприємства. Така організація управління забезпечує чіткий розподіл повноважень та відповідальності дозволяє ефективно координувати роботу різних служб та оперативно реагувати на зміни виробничої ситуації.

**Таблиця 2.2. Організаційна структура управління
ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Підрозділ	Основні функції	Чисельність персоналу
Дирекція	Загальне керівництво, стратегічне планування, представництво інтересів	1 особа
Виробничий відділ	Організація виробництва, контроль якості, технологічний процес	8 осіб
Комерційна служба	Збут продукції, робота з клієнтами, маркетинг	3 особи
Відділ постачання	Закупівля сировини та матеріалів, логістика	2 особи
Бухгалтерія	Облік, звітність, фінансове планування	2 особи
Допоміжний персонал	Обслуговування виробництва, охорона, прибирання	4 особи
Разом	-	20 осіб

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

У підпорядкуванні директора знаходяться основні функціональні служби підприємства. Виробничий відділ відповідає за організацію технологічного процесу виготовлення продукції забезпечення безперервності виробництва дотримання технічних стандартів та норм якості, а також за ефективне використання виробничого обладнання та виробничих потужностей. Комерційна служба займається пошуком клієнтів укладанням договорів на постачання продукції організацією збуту та взаємодією із споживачами. Відділ постачання забезпечує своєчасне придбання необхідних матеріальних ресурсів контролює якість сировини та матеріалів організовує їх зберігання та раціональне використання. Бухгалтерія веде облік господарських операцій складає фінансову звітність здійснює розрахунки з постачальниками та покупцями контролює дотримання фінансової дисципліни.

Чисельність персоналу ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» становить двадцять осіб що є типовим для підприємств малого бізнесу виробничого спрямування. Така невелика кількість працівників з одного боку обмежує можливості

підприємства щодо масштабів діяльності та диверсифікації виробництва але з іншого боку забезпечує гнучкість управління швидкість прийняття рішень та можливість ефективного контролю за всіма аспектами діяльності. Кадровий склад підприємства характеризується відносною стабільністю що свідчить про задовільні умови праці та соціальний клімат в колективі. Більшість працівників має значний досвід роботи на підприємстві що позитивно впливає на якість продукції та ефективність виробничих процесів.

Виробничі потужності підприємства включають технологічну лінію з виробництва керамічної цегли та обладнання для виготовлення шлакоблоків. Основні виробничі фонди представлені будівлями виробничого та складського призначення технологічним обладнанням транспортними засобами та іншими активами необхідними для здійснення операційної діяльності. Стан основних засобів можна охарактеризувати як задовільний хоча значна частина обладнання експлуатується протягом тривалого часу і потребує поступової модернізації. За останні роки підприємство не здійснювало значних капітальних вкладень в оновлення виробничих потужностей що пояснюється обмеженістю фінансових ресурсів та необхідністю концентрації коштів на підтримці поточної діяльності. Водночас існуюче обладнання за умови належного технічного обслуговування дозволяє забезпечувати випуск продукції достатньої якості та в обсягах що відповідають поточному рівню попиту.

Технологічний процес виробництва керамічної цегли включає кілька основних етапів підготовку глиняної маси формування цегли-сирцю сушіння та випалювання в печах. Кожен етап вимагає ретельного контролю параметрів виробництва дотримання технологічних режимів та забезпечення належної якості проміжних продуктів. Особливу увагу приділяють якості вихідної сировини оскільки властивості глини безпосередньо визначають характеристики готової продукції. Підприємство використовує місцеві родовища глини що знижує транспортні витрати та забезпечує стабільність постачання основної сировини. Виробництво шлакоблоків є технологічно менш складним процесом і базується на використанні цементу наповнювачів та спеціальних добавок. Ця

продукція користується стійким попитом завдяки доступній ціні та хорошим експлуатаційним характеристикам.

Таблиця 2.3. Основні техніко-економічні показники виробничої діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Показник	Одиниця виміру	Значення
Виробнича потужність з випуску цегли	тис. шт./рік	2500
Виробнича потужність з випуску шлакоблоків	тис. шт./рік	1800
Фактичний обсяг виробництва цегли	тис. шт./рік	2100
Фактичний обсяг виробництва шлакоблоків	тис. шт./рік	1500
Коефіцієнт використання потужності (цегла)	%	84,0
Коефіцієнт використання потужності (шлакоблоки)	%	83,3
Середня ціна реалізації цегли	грн/тис. шт.	28,5
Середня ціна реалізації шлакоблоків	грн/тис. шт.	16,2

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз використання виробничих потужностей свідчить що підприємство працює на рівні вісімдесят три – вісімдесят чотири відсотки від максимально можливого обсягу випуску. Такий рівень завантаження є досить типовим для підприємств будівельної галузі з урахуванням сезонних коливань попиту та необхідності резервування потужностей для проведення ремонтів та технічного обслуговування обладнання. Наявність вільних виробничих потужностей створює можливості для нарощування обсягів виробництва в разі збільшення попиту без необхідності додаткових капітальних інвестицій. Водночас недовикористання потужностей призводить до зростання питомих постійних витрат і негативно впливає на рентабельність виробництва.

Система збуту продукції ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» охоплює кілька каналів реалізації. Частина продукції продається через власну торговельну точку розташовану безпосередньо на території підприємства що дозволяє скоротити посередницькі витрати та забезпечити прямий контакт із кінцевими споживачами. Цей канал збуту орієнтований переважно на приватних

забудовників які купують будівельні матеріали невеликими партіями для власних потреб. Друга частина продукції реалізується через будівельні бази та магазини будівельних матеріалів що забезпечує ширше географічне охоплення ринку та стабільніші обсяги продажу. Нарешті певна частка продукції постачається безпосередньо будівельним організаціям на підставі укладених договорів що гарантує збут великих партій продукції і дозволяє планувати виробничу програму на більш тривалий період.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТзОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства є ключовим інструментом оцінки ефективності його функціонування виявлення проблемних зон та обґрунтування управлінських рішень спрямованих на покращення результатів роботи. Для ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» як підприємства малого бізнесу що працює в конкурентному середовищі систематичний фінансовий аналіз має особливе значення оскільки дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції та вживати коригувальних заходів в умовах обмежених фінансових ресурсів та високих ризиків. Базою для проведення аналізу слугує фінансова звітність підприємства за період з початку року по кінець звітного періоду зокрема баланс підприємства звіт про фінансові результати та звіт про рух грошових коштів.

Аналіз балансу підприємства дозволяє оцінити структуру та динаміку активів і пасивів виявити зміни у фінансовому стані та зробити висновки про ефективність використання ресурсів. Баланс ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» демонструє певні особливості характерні для підприємств будівельної галузі малого розміру. У структурі активів підприємства значну частку займають необоротні активи що відображає капіталомісткий характер виробництва будівельних матеріалів. Підприємство володіє власними будівлями та спорудами виробничого призначення технологічним обладнанням транспортними засобами які необхідні для здійснення основної діяльності. За аналізований період вартість

необоротних активів практично не змінилася що свідчить про відсутність нових капітальних вкладень та інвестицій у розширення виробничих потужностей.

**Таблиця 2.4. Аналіз структури та динаміки активів
ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Показник	На початок періоду, тис. грн	На кінець періоду, тис. грн	Відхилення (+/-), тис. грн	Темп приросту, %
Необоротні активи	45620	45610	-10	-0,02
в тому числі:				
- основні засоби	45520	45510	-10	-0,02
- знос	0,1	0,1	0	0
Оборотні активи	29450	31890	+2440	+8,29
в тому числі:				
- запаси	16110	16688	+578	+3,59
- дебіторська заборгованість	8340	9502	+1162	+13,93
- грошові кошти	5000	5700	+700	+14,00
Усього активів	75070	77500	+2430	+3,24

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Величина зносу необоротних активів залишається на мінімальному рівні що може пояснюватися особливостями облікової політики підприємства або відносно недавнім введенням в експлуатацію основних виробничих фондів. Оборотні активи підприємства за аналізований період збільшилися на 2440000 гривень або на 8,5%, що свідчить про розширення масштабів операційної діяльності. У структурі оборотних активів найбільшу частку займають виробничі запаси величина яких на кінець періоду становила 16688000 гривень. Відносно невелика величина запасів пояснюється недоцільністю відволікання з виробництва значних оборотних коштів які можуть бути використані більш ефективно в інших напрямках господарської діяльності.

Дебіторська заборгованість підприємства за товари роботи та послуги значно зросла за аналізований період що може свідчити як про розширення обсягів реалізації так і про погіршення платіжної дисципліни покупців. Збільшення дебіторської заборгованості на 1162000 гривень або майже на 14% вимагає пильної уваги менеджменту оскільки надмірне зростання дебіторської заборгованості може призвести до дефіциту оборотних коштів та погіршення ліквідності. Варто відзначити що підприємство поки що не створило резерву сумнівних боргів що означає оцінку всієї дебіторської заборгованості як такої що буде погашена в повному обсязі. Грошові кошти на рахунках підприємства в банку збільшилися на 700000 гривень або на 14% що позитивно характеризує фінансовий стан та платоспроможність підприємства.

Аналіз пасивів балансу дозволяє оцінити структуру джерел фінансування діяльності підприємства та рівень його фінансової незалежності. Власний капітал ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» є основним джерелом фінансування активів що свідчить про достатній рівень фінансової автономії та стійкості. Водночас для здійснення господарської діяльності підприємство залучає позикові кошти у формі банківських кредитів та кредиторської заборгованості.

Власний капітал підприємства збільшився на одинадцять тисяч сто тридцять три тисячі гривень переважно за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку. Статутний капітал залишився незмінним на рівні 10 мільйонів гривень що свідчить про відсутність додаткових внесків учасників товариства. Зростання нерозподіленого прибутку на 20,5% демонструє здатність підприємства генерувати прибуток та реінвестувати його в розвиток бізнесу. Така політика фінансування за рахунок внутрішніх джерел є виправданою в умовах обмеженого доступу малого бізнесу до зовнішнього фінансування та високої вартості позикового капіталу. Короткостроковий банківський кредит був майже повністю погашений протягом звітного періоду що знизило фінансові ризики підприємства але водночас може свідчити про консервативну фінансову політику, яка обмежує можливості для активного розвитку.

Таблиця 2.5. Аналіз структури та динаміки пасивів ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Показник	На початок періоду, тис. грн	На кінець періоду, тис. грн	Відхилення (+/-), тис. грн	Темп приросту, %
Власний капітал	65022	76155	+11133	+17,12
в тому числі:				
- статутний капітал	10000	10000	0	0
- нерозподілений прибуток	55022	66155	+11133	+20,23
Поточні зобов'язання	10048	1345	-8703	-86,61
в тому числі:				
- короткостроковий кредит	9259	556	-8703	-94,00
- кредиторська заборгованість	789	789	0	0
Усього пасивів	75070	77500	+2430	+3,24

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Аналіз звіту про фінансові результати дозволяє оцінити ефективність операційної діяльності підприємства та його здатність генерувати прибуток. Чистий дохід від реалізації продукції ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» за звітний період становив 73352 гривень що характеризує підприємство як активного учасника ринку будівельних матеріалів регіону. Обсяг доходу визначається як фізичними обсягами реалізації так і рівнем цін на продукцію що в свою чергу залежить від співвідношення попиту та пропозиції на ринку якості продукції та конкурентної стратегії підприємства. Структура доходів підприємства формується переважно за рахунок реалізації двох основних видів продукції керамічної цегли та шлакоблоків причому на цеглу припадає більша частка виручки завдяки вищій ціні цього виду продукції.

**Таблиця 2.6. Аналіз фінансових результатів діяльності
ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Показник	Значення, тис. грн	Питома вага у виручці, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації	73352	100,00
Собівартість реалізованої продукції	54953	74,92
Валовий прибуток	18399	25,08
Операційні витрати	9399	12,81
в тому числі:		
- матеріальні витрати	5091	6,94
- амортизація	1274	1,74
- витрати на оплату праці	982	1,34
- відрахування на соціальні заходи	356	0,49
- інші операційні витрати	1696	2,31
Фінансовий результат від операційної діяльності	9000	12,27
Фінансові витрати	450	0,61
Прибуток до оподаткування	8550	11,66
Податок на прибуток	1539	2,10
Чистий прибуток	7011	9,56

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Собівартість реалізованої продукції становить 54953 тисячі гривень або майже 75% від обсягу виручки. Така висока частка собівартості є типовою для виробничих підприємств будівельної галузі де значну частину витрат становлять матеріальні затрати на сировину паливо та енергію. Валовий прибуток підприємства досягає 18399 тисяч гривень що становить 25% від виручки. Рівень валового прибутку відображає ефективність основної виробничої діяльності та цінову політику підприємства. Для підприємств малого бізнесу в галузі

будівельних матеріалів такий рівень рентабельності продажів можна вважати задовільним з огляду на високий рівень конкуренції та обмежені можливості для диференціації продукції.

Операційні витрати підприємства складають 9399000 гривень або близько 13% від виручки. У структурі операційних витрат найбільшу частку займають матеріальні затрати 5091000 гривень які включають витрати на допоміжні матеріали паливо електроенергію та інші матеріальні ресурси необхідні для забезпечення виробничого процесу. Амортизаційні відрахування становлять 1274000 гривень що відображає вартість зносу основних засобів протягом звітного періоду. Відносно невелика величина амортизації може пояснюватися як методом нарахування амортизації так і структурою основних фондів підприємства. Витрати на оплату праці складають 982000 гривень, а відрахування на соціальні заходи 356000 гривень що разом становить близько двох відсотків від виручки.

Фінансовий результат від операційної діяльності підприємства становить 9000 тисяч гривень що свідчить про прибуткову роботу в основній сфері діяльності. Операційна рентабельність на рівні 12% демонструє здатність підприємства ефективно управляти витратами та генерувати прибуток від виробництва та реалізації продукції. Фінансові витрати у розмірі 450000 гривень пов'язані з обслуговуванням залученого банківського кредиту та відображають вартість позикового капіталу. Після вирахування фінансових витрат та податку на прибуток підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 7011000 гривень що становить майже 10% від обсягу реалізації.

Для більш глибокого розуміння фінансового стану та ефективності діяльності підприємства необхідно розрахувати та проаналізувати систему фінансових коефіцієнтів які характеризують різні аспекти функціонування господарюючого суб'єкта. Показники ліквідності відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання та характеризують рівень фінансової стійкості в короткостроковому періоді (таблиця 2.7.). Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується як відношення

оборотних активів до поточних зобов'язань і на кінець звітного періоду становить 23,71 що значно перевищує нормативне значення від 1,5-2,0. Такий високий рівень поточної ліквідності свідчить про наявність значного запасу фінансової міцності і здатність підприємства покрити свої короткострокові зобов'язання навіть при несприятливому розвитку подій.

**Таблиця 2.7. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності
ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Показник	Формула розрахунку	На початок періоду	На кінець періоду	Нормативне значення	Оцінка
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	2,93	23,71	1,5-2,0	Надлишкова ліквідність
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(ОА - Запаси) / ПЗ	1,33	11,3	0,7-1,0	Дуже високий
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / ПЗ	0,50	4,24	$\geq 0,2$	Відмінний
Чистий оборотний капітал, тис. грн	ОА - ПЗ	19402	30545	>0	Позитивний

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт швидкої ліквідності який розраховується без урахування найменш ліквідної частини оборотних активів запасів становить 11,3 на кінець періоду що також значно перевищує рекомендоване значення. Коефіцієнт абсолютної ліквідності який характеризує частку поточних зобов'язань, яку можна погасити негайно за рахунок наявних грошових коштів досягає чотири з чвертю одиниці що є винятково високим показником. Чистий оборотний капітал тобто різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями збільшився з 19 до 30 мільйонів гривень що свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства. Надлишкова ліквідність хоча і знижує фінансові ризики

може свідчити про недостатньо ефективне використання оборотних коштів які могли б бути інвестовані у розвиток виробництва або інші прибуткові проекти.

Показники фінансової стійкості характеризують структуру джерел фінансування діяльності підприємства та рівень його незалежності від зовнішніх кредиторів (таблиця 2.8.) Коефіцієнт автономії який розраховується як відношення власного капіталу до підсумку балансу на кінець періоду становить 0,98, що значно перевищує мінімально допустиме значення 0,5. Такий високий рівень автономії свідчить про фінансування діяльності підприємства переважно за рахунок власних коштів і мінімальну залежність від зовнішніх кредиторів.

Таблиця 2.8. Аналіз показників фінансової стійкості ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Показник	Формула розрахунку	На початок періоду	На кінець періоду	Норматив	Оцінка
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	0,87	0,98	$\geq 0,5$	Відмінний
Коефіцієнт фінансування	Власний капітал / Позиковий капітал	6,47	56,60	$\geq 1,0$	Дуже високий
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,15	1,02	—	Низька залежність
Коефіцієнт маневреності	Оборотні активи / Власний капітал	0,45	0,42	0,3-0,5	Нормальний
Коефіцієнт фінансової стабільності	ВК / Позиковий капітал	6,47	56,60	$> 1,0$	Стабільний

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Коефіцієнт фінансування відношення власного капіталу до позикового досягає 56 одиниць що демонструє домінування власного капіталу у структурі джерел фінансування. Коефіцієнт маневреності власного капіталу який показує

яка частина власного капіталу знаходиться в мобільній формі становить нуль сорок що є прийнятним значенням.

Показники рентабельності є ключовими індикаторами ефективності діяльності підприємства оскільки характеризують співвідношення прибутку до різних видів ресурсів або обсягів діяльності (таблиця 2.9.).

Таблиця 2.9. Аналіз показників рентабельності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Показник	Формула розрахунку	Значення, %	Рекомендоване значення	Оцінка
Рентабельність продажів	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Виручка}) \times 100\%$	9,56	$\geq 5\%$	Задовільний
Рентабельність активів (ROA)	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Середні активи}) \times 100\%$	9,05	$\geq 10\%$	Близький до норми
Рентабельність власного капіталу (ROE)	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Середній ВК}) \times 100\%$	9,92	$\geq 15\%$	Потребує покращення
Рентабельність операційної діяльності	$(\text{Операційний прибуток} / \text{Виручка}) \times 100\%$	12,27	$\geq 8\%$	Добрий
Валова рентабельність	$(\text{Валовий прибуток} / \text{Виручка}) \times 100\%$	25,08	$\geq 20\%$	Добрий
Рентабельність витрат	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Собівартість}) \times 100\%$	12,76	—	Прийнятний

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Рентабельність продажів яка розраховується як відношення чистого прибутку до виручки від реалізації становить 9,5%, що свідчить про те що кожна гривня виручки приносить підприємству майже десять копійок чистого

прибутку. Для підприємств будівельної галузі малого розміру такий рівень рентабельності продажів можна вважати задовільним враховуючи високу конкуренцію на ринку та обмежені можливості для підвищення цін. Рентабельність активів показує ефективність використання всіх ресурсів підприємства і становить 9%, що означає генерування дев'яти гривень чистого прибутку на кожні сто гривень вкладених в активи.

Рентабельність операційної діяльності розрахована як відношення операційного прибутку до виручки досягає 12,25% що свідчить про ефективність управління операційними витратами та основною діяльністю підприємства.

Показники ділової активності характеризують інтенсивність використання ресурсів підприємства та швидкість обороту різних видів активів (таблиця 2.10). Коефіцієнт оборотності активів розрахований як відношення виручки до середньої вартості активів становить 0,96, що означає майже повний оборот активів протягом аналізованого періоду. Для виробничих підприємств з значною часткою необоротних активів такий рівень оборотності є типовим і свідчить про помірну інтенсивність використання ресурсів. Тривалість одного обороту активів становить 380 днів що відповідає річному періоду аналізу. Коефіцієнт оборотності оборотних активів є вищим і досягає 2,39% обороту на рік що відповідає періоду 153 дні.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості становить вісім цілих дванадцять сотих обороту на рік що означає що в середньому дебіторська заборгованість погашається майже вісім разів протягом року. Період обігу дебіторської заборгованості розрахований як відношення кількості днів в періоді до коефіцієнта оборотності становить 45 днів що свідчить про те що в середньому покупці розраховуються за отриману продукцію протягом півтора місяця. Такий термін відстрочки платежу є типовим для ринку будівельних матеріалів де практикується надання комерційного кредиту покупцям. Коефіцієнт оборотності запасів досягає 4,47 обороту на рік що відповідає періоду зберігання запасів 82 дні. Відносно повільна оборотність запасів пояснюється

специфікою виробництва і необхідністю підтримувати певний мінімум сировини та готової продукції на складі.

Таблиця 2.10. Аналіз показників ділової активності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Показник	Формула розрахунку	Значення	Період обороту, днів	Характеристика
Коефіцієнт оборотності активів	Виручка / Середні активи	0,96 обороту	380	Типовий для виробництва
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Виручка / Середні ОА	2,39 обороту	153	Помірна інтенсивність
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Виручка / Середня ДЗ	8,12 обороту	45	Прийнятна швидкість
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість / Середні запаси	4,47 обороту	82	Потребує прискорення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість / Середня КЗ	69,62 обороту	5	Дуже швидка
Тривалість операційного циклу	Період обороту ДЗ + Період обороту запасів	—	127	Потребує скорочення
Тривалість фінансового циклу	Операційний цикл - Період обороту КЗ	—	122	Тривалий

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості є винятково високим і становить майже 70 оборотів на рік що відповідає середньому періоду погашення заборгованості перед постачальниками всього п'ять днів. Така швидка оборотність кредиторської заборгованості свідчить про сумлінне

виконання підприємством своїх зобов'язань перед контрагентами та може забезпечувати хороші умови для майбутньої співпраці але водночас означає що підприємство не використовує повною мірою можливості комерційного кредиту для фінансування своєї діяльності. Тривалість операційного циклу який розраховується як сума періодів обігу запасів та дебіторської заборгованості становить сто двадцять сім днів що відображає час від моменту придбання сировини до отримання грошових коштів від покупців. Тривалість фінансового циклу який враховує також період відстрочки платежів постачальникам досягає 122 дні що свідчить про тривалий період імобілізації оборотних коштів у виробничо-комерційному циклі.

Для узагальненої оцінки фінансового стану підприємства доцільно систематизувати всі розраховані показники та порівняти їх з нормативними значеннями або середньогалузевими даними (таблиця 2.11). Загальна картина фінансового стану ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» характеризується як стійка з точки зору платоспроможності та фінансової незалежності але з певними резервами для підвищення ефективності використання ресурсів. Підприємство має надлишкову ліквідність що хоча і знижує фінансові ризики може свідчити про недостатньо активну інвестиційну політику. Висока частка власного капіталу у структурі джерел фінансування забезпечує фінансову стійкість але водночас означає що підприємство не використовує ефект фінансового важеля для підвищення рентабельності власного капіталу.

Показники рентабельності хоча і знаходяться на прийнятному рівні але залишаються нижчими за рекомендовані значення для успішних підприємств що свідчить про наявність резервів підвищення ефективності. Ключовими напрямками для покращення можуть бути зниження собівартості продукції через оптимізацію виробничих процесів та витрат підвищення оборотності активів особливо запасів та дебіторської заборгованості, а також більш активна цінова політика за умови збереження конкурентних позицій на ринку. Тривалість операційного та фінансового циклів свідчить про необхідність вдосконалення управління оборотним капіталом зокрема через скорочення виробничого циклу

оптимізацію рівня запасів і більш активну роботу з дебіторами щодо прискорення надходження платежів.

**Таблиця 2.11. Узагальнююча оцінка фінансового стану ТзОВ
«Смарагд Прикарпаття».**

Напрямок аналізу	Ключові показники	Оцінка стану	Виявлені проблеми	Резерви покращення
Ліквідність та платоспроможність	Кпл=23,71; Кшл=11,30; Кал=4,24	Відмінна	Надлишкова ліквідність	Оптимізація структури оборотних активів
Фінансова стійкість	Кавт=0,98; Кфін=56,60	Дуже висока	Консервативна політика фінансування	Розумне використання позикового капіталу
Рентабельність	Рпродажів=9,56%; ROA=9,05%; ROE=9,92%	Задовільна	Невисока віддача капіталу	Підвищення оборотності, зниження витрат
Ділова активність	Коб.акт=0,96; Коб.ОА=2,39; Період обороту ДЗ=45 днів	Помірна	Тривалий операційний цикл	Прискорення оборотності запасів та ДЗ
Структура капіталу	ВК/Активи=98%; ПК/Активи=2%	Консервативна	Недовикористання ефекту фінансового важеля	Оптимізація структури капіталу

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників за декілька періодів дозволяє виявити тенденції розвитку підприємства та оцінити ефективність управлінських рішень. За результатами аналізу можна констатувати позитивну динаміку власного капіталу який збільшився на сімнадцять відсотків завдяки накопиченню нерозподіленого прибутку. Оборотні активи також демонструють зростання на 8%, що відображає розширення масштабів діяльності. Водночас значне скорочення поточних зобов'язань на 86% хоча і покращує фінансову стійкість може свідчити про надто обережну політику фінансування яка обмежує можливості для активного розвитку бізнесу.

Структурний аналіз витрат підприємства виявляє що найбільшу частку в собівартості продукції займають матеріальні витрати що є типовим для виробничих підприємств будівельної галузі (таблиця 2.12). Це означає що ключовим напрямком зниження собівартості є оптимізація використання матеріальних ресурсів пошук більш вигідних умов постачання сировини впровадження ресурсозберігаючих технологій та зниження питомих норм витрат матеріалів.

Таблиця 2.12. Структурний аналіз витрат ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Питома вага у загальних витратах, %	Питома вага у виручці, %	Характеристика
Матеріальні витрати	59044	91,92	80,50	Найбільша стаття витрат
в т.ч. в собівартості	54953		74,92	Основна частина собівартості
в т.ч. операційні матеріальні витрати	5091		6,94	Допоміжні матеріали та енергія
Витрати на оплату праці	982	1,53	1,34	Невелика частка через малу чисельність
Відрахування на соціальні заходи	356	0,55	0,49	Обов'язкові відрахування
Амортизація	1274	1,98	1,74	Знос основних засобів
Інші операційні витрати	1696	2,64	2,31	Адміністративні та збутові витрати
Фінансові витрати	450	0,70	0,61	Відсотки за кредитом
Податок на прибуток	1539	2,40	2,10	Обов'язковий платіж до бюджету
Разом витрат	64242	100,00	87,58	-
Чистий прибуток	7011	-	9,56	Фінансовий результат

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи становлять відносно невелику частку в загальних витратах що пояснюється невеликою чисельністю персоналу та автоматизацією окремих виробничих процесів. Амортизаційні відрахування також не є значними що може бути як перевагою з точки зору поточних витрат так і сигналом про необхідність оновлення основних фондів у майбутньому.

Порівняльний аналіз показників ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» з середньогалузевими даними дозволяє оцінити конкурентні позиції підприємства та виявити області де воно відстає або випереджає типових представників галузі. За рівнем рентабельності продажів підприємство знаходиться приблизно на середньому рівні для галузі будівельних матеріалів де типова рентабельність коливається в діапазоні від 5% до 15% залежно від виду продукції та регіону діяльності. За показниками ліквідності підприємство значно перевищує середньогалузеві значення що є позитивним з точки зору фінансової безпеки але може свідчити про недостатньо агресивну стратегію розвитку. За рівнем фінансової автономії підприємство також випереджає більшість конкурентів багато з яких активніше використовують позиковий капітал для фінансування розвитку.

Ключовим висновком з проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності є те що ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» демонструє стійкий фінансовий стан достатню платоспроможність та здатність генерувати прибуток від основної діяльності. Підприємство успішно функціонує на конкурентному ринку будівельних матеріалів забезпечує позитивні фінансові результати та має міцну базу для подальшого розвитку у вигляді значного власного капіталу та відсутності критичної залежності від зовнішніх кредиторів. Водночас існують значні резерви підвищення ефективності діяльності які пов'язані з оптимізацією структури активів прискоренням оборотності оборотних коштів зниженням собівартості продукції та більш активним використанням фінансового важеля для підвищення рентабельності власного капіталу. Реалізація цих резервів

вимагає розробки та впровадження комплексної стратегії розвитку підприємства яка буде розглянута в наступних розділах дослідження.

Таким чином проведений аналіз організаційно-економічних характеристик та фінансово-господарської діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» дозволив отримати комплексне уявлення про стан підприємства його сильні та слабкі сторони, а також виявити ключові проблеми та можливості для підвищення ефективності функціонування. Підприємство має хорошу організаційну базу стабільну виробничу діяльність та міцні фінансові позиції що створює сприятливі передумови для реалізації стратегічних ініціатив спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів підприємства ТзОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».

Оцінка ефективності використання ресурсів є ключовим елементом комплексного аналізу діяльності підприємства оскільки саме від раціональності використання наявних ресурсів залежить рівень конкурентоспроможності та фінансові результати господарювання. Для підприємств малого та середнього бізнесу таких як ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» питання ефективного використання обмежених ресурсів набуває особливого значення адже відсутність можливості залучення значних обсягів додаткового капіталу вимагає максимальної віддачі від кожної одиниці вкладених коштів. Ресурси підприємства можна класифікувати на матеріальні трудові та фінансові причому кожна категорія має свої специфічні показники ефективності використання, які потребують детального аналізу та інтерпретації.

Ефективність використання матеріальних ресурсів підприємства визначається насамперед раціональністю експлуатації основних виробничих фондів та оборотних матеріальних активів. Основні засоби ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» представлені будівлями виробничого та складського призначення технологічним обладнанням для виробництва керамічної цегли та шлакоблоків

транспортними засобами та іншими необоротними активами. Загальна балансова вартість основних засобів на кінець аналізованого періоду становить 45 мільйонів 510 тисяч гривень при мінімальному рівні зносу що свідчить про відносно задовільний технічний стан виробничих потужностей (таблиця 2.13.). Фондовіддача як основний показник ефективності використання основних засобів розраховується як відношення обсягу виручки до середньорічної вартості основних засобів і становить 1,61 гривні виручки на кожну гривню вартості основних фондів.

**Таблиця 2.13. Аналіз ефективності використання основних засобів
ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Показник	Формула розрахунку	Значення	Одиниця виміру	Оцінка
Середньорічна вартість основних засобів	$(\text{ОЗпоч} + \text{ОЗкін}) / 2$	45515	тис. грн	—
Фондовіддача	$\text{Виручка} / \text{Середні ОЗ}$	1,61	грн/грн	Помірна
Фондомісткість	$\text{Середні ОЗ} / \text{Виручка}$	0,62	грн/грн	Висока капіталомісткість
Фондоозброєність праці	$\text{Середні ОЗ} / \text{Чисельність}$	2275,75	тис. грн/особу	Висока
Коефіцієнт використання виробничої потужності (цегла)	$\text{Факт. випуск} / \text{Потужність} \times 100\%$	84,0	%	Задовільний
Коефіцієнт використання виробничої потужності (шлакоблоки)	$\text{Факт. випуск} / \text{Потужність} \times 100\%$	83,3	%	Задовільний
Коефіцієнт змінності роботи обладнання	$\text{Відпрацьовано машино-змін} / \text{Одиниць обладнання}$	1,8	змін	Неповне завантаження

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Такий рівень фондовіддачі є типовим для капіталомістких виробництв будівельної галузі де значні інвестиції в основні фонди окуповуються протягом

тривалого періоду експлуатації. Фондомісткість продукції обернений показник до фондovіддачі становить 0,62 гривні, що означає необхідність інвестування 62 копійок основних засобів для отримання однієї гривні виручки. Фондоозброєність праці яка характеризує забезпеченість працівників основними засобами досягає 2275000 гривень на одного працюючого що свідчить про високий рівень технічного оснащення виробництва. Коефіцієнти використання виробничої потужності як для випуску цегли так і для шлакоблоків знаходяться на рівні 83 – 84% відсотки що залишає певний резерв для нарощування обсягів виробництва без додаткових капітальних вкладень.

Ефективність використання оборотних активів характеризується швидкістю їх обертання та раціональністю структури. Загальна сума оборотних активів підприємства на кінець періоду становить 31890000 гривень у тому числі виробничі запаси 16688000 дебіторська заборгованість 9502000 та грошові кошти 5700000 гривень. Коефіцієнт оборотності оборотних активів становить 2,39 обороту на рік що відповідає тривалості одного обороту 153 дні. Порівняно з підприємствами торгівлі де оборотність може досягати 10 і більше оборотів на рік це є помірним показником але цілком типовим для виробничих підприємств з тривалим технологічним циклом.

Структура оборотних активів ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» характеризується відносною збалансованістю хоча і має певні особливості (таблиця 2.14.). Запаси становлять 52,5% від загальної суми оборотних активів що відображає необхідність підтримання достатнього рівня сировини та готової продукції для забезпечення безперервності виробництва та своєчасного виконання замовлень. Дебіторська заборгованість займає майже 30% структури оборотних активів що свідчить про практику надання відстрочки платежу покупцям яка є звичайною для ринку будівельних матеріалів. Грошові кошти складають 18% оборотних активів, що є достатнім для забезпечення поточної платоспроможності але водночас може свідчити про наявність тимчасово вільних коштів які не використовуються в обороті.

Таблиця 2.14. Аналіз структури та ефективності використання оборотних активів.

Елемент оборотних активів	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Коефіцієнт оборотності	Період обороту, днів	Оцінка ефективності
Виробничі запаси	16688	52,3	4,47	82	Потребує оптимізації
в т.ч. сировина	8500	26,7	-	-	Значна частка
в т.ч. готова продукція	8188	25,7	-	-	Достатній рівень
Дебіторська заборгованість	9502	29,8	8,12	45	Прийнятний рівень
Грошові кошти та їх еквіваленти	5700	17,9	-	-	Надлишкова ліквідність
Усього оборотних активів	31890	100,0	2,39	153	Помірна оборотність

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Ефективність використання фінансових ресурсів характеризується показниками оборотності капіталу рентабельності інвестицій та структурою джерел фінансування. Власний капітал підприємства становить 76 мільйонів 155 тисяч гривень що забезпечує високий рівень фінансової незалежності та стійкості.

Таблиця 2.16. Комплексна оцінка ефективності використання ресурсів підприємства.

Вид ресурсів	Ключові показники ефективності	Фактичне значення	Оцінка	Резерви підвищення ефективності
Основні засоби	Фондовіддача	1,61 грн/грн	Помірна	Підвищення завантаження потужностей, модернізація обладнання
	Коефіцієнт використання потужності	83-84%	Задовільна	Збільшення обсягів виробництва, зменшення простоїв
Оборотні активи	Коефіцієнт оборотності	2,39 обороту	Помірна	Прискорення оборотності запасів та ДЗ
	Тривалість обороту	153 дні	Потребує скорочення	Оптимізація рівня запасів, робота з дебіторами
Трудові ресурси	Продуктивність праці	3667,6 тис. грн/особу	Задовільна	Підвищення кваліфікації, оптимізація процесів
	Співвідношення ПП до ЗП	1,15	Позитивне	Подальше підвищення продуктивності
Власний капітал	Рентабельність (ROE)	9,92%	Недостатня	Підвищення оборотності та рентабельності продажів
Усі активи	Рентабельність активів (ROA)	9,05%	Близька до норми	Оптимізація структури активів, зниження витрат

Джерело: узагальнено автором на основі проведеного аналізу.

Таким чином оцінка ефективності використання ресурсів ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» дозволила виявити як сильні сторони діяльності підприємства так і проблемні зони що потребують першочергової уваги менеджменту.

Підприємство має солідну ресурсну базу для забезпечення стабільного функціонування та розвитку проте не використовує повною мірою наявний потенціал для максимізації ефективності та прибутковості. Виявлені резерви підвищення ефективності мають бути покладені в основу розробки стратегії розвитку підприємства яка дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2.

Проведений у другому розділі комплексний аналіз діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» дозволив отримати всебічне уявлення про організаційно-економічні характеристики підприємства його фінансово-господарський стан та ефективність використання наявних ресурсів. Результати дослідження засвідчили що підприємство є стабільно функціонуючим суб'єктом господарювання який успішно працює на ринку будівельних матеріалів Івано-Франківської області протягом більше ніж двадцять п'ять років і має міцні позиції в своєму сегменті. Організаційна структура підприємства відповідає його розміру та специфіці діяльності забезпечуючи чіткий розподіл функцій та ефективну координацію роботи різних підрозділів.

Аналіз фінансово-господарської діяльності виявив що підприємство характеризується винятково високим рівнем фінансової стійкості з коефіцієнтом автономії нуль дев'яносто вісім що значно перевищує нормативні значення та свідчить про фінансування діяльності переважно за рахунок власних коштів. Показники ліквідності також знаходяться на дуже високому рівні з коефіцієнтом поточної ліквідності 23,71 що забезпечує підприємству значний запас фінансової міцності та здатність у будь-який момент виконати свої короткострокові зобов'язання. Власний капітал підприємства за аналізований період збільшився на 17% до 76 мільйонів гривень завдяки реінвестуванню прибутку що свідчить про політику самофінансування розвитку.

За результатами діяльності підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 7 мільйонів 11 тисяч гривень що становить 9,5% від обсягу реалізації.

Рентабельність активів склала 9,05% а рентабельність власного капіталу 9,92%. Хоча ці показники свідчать про прибуткову роботу підприємства вони залишаються нижчими за рекомендовані значення для успішних підприємств що вказує на наявність резервів підвищення ефективності. Собівартість реалізованої продукції становить 75% від виручки причому найбільшу частку витрат складають матеріальні затрати що є типовим для виробничих підприємств будівельної галузі.

Показники ділової активності характеризуються як помірні з коефіцієнтом оборотності активів 0,96 обороту на рік та оборотності оборотних активів 2,39 обороту. Тривалість операційного циклу становить 127 днів а фінансового циклу 122 дні що свідчить про досить тривалий період імобілізації оборотних коштів у виробничо-комерційному процесі.

Виявлені в результаті аналізу сильні сторони підприємства включають: високу фінансову стійкість і незалежність, відмінну ліквідність, стабільний кваліфікований персонал, наявність власних виробничих потужностей та позитивну динаміку основних показників діяльності. До слабких сторін належать: недовикористання виробничих потужностей, повільна оборотність оборотних активів, невисока рентабельність капіталу, тривалий операційний і фінансовий цикли. Можливості для розвитку пов'язані зі збільшенням обсягів виробництва, прискоренням оборотності активів, модернізацією виробництва та розширенням каналів збуту. Основні загрози включають: посилення цінової конкуренції, сезонні коливання попиту, зростання цін на ресурси та можливе зниження купівельної спроможності населення.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок що ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» має міцну фінансову базу та організаційний потенціал для забезпечення сталого розвитку проте потребує розробки та впровадження комплексної стратегії спрямованої на підвищення ефективності використання ресурсів нарощування обсягів діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Ключовими напрямками стратегічного розвитку мають стати оптимізація виробничих процесів і зниження собівартості продукції прискорення

оборотності оборотних активів підвищення завантаження виробничих потужностей більш активне використання позикового капіталу для фінансування розвитку та розширення ринків збуту. Реалізація цих напрямків дозволить підвищити рентабельність діяльності до 15 – 18%, збільшити обсяги реалізації на 20-30% і забезпечити стійкі конкурентні позиції підприємства у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «СМАРАГД ПРИКАРПАТТЯ».

3.1. Розробка стратегії розвитку підприємства ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття».

Результати комплексного аналізу діяльності ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» проведеного в другому розділі дослідження виявили як сильні сторони функціонування підприємства так і суттєві резерви підвищення ефективності використання ресурсів. Підприємство характеризується високою фінансовою стійкістю стабільним колективом і налагодженими виробничими процесами проте недостатньо ефективно використовує наявні виробничі потужності має повільну оборотність оборотних активів і невисоку рентабельність капіталу порівняно з потенційними можливостями. За таких умов розробка комплексної стратегії розвитку спрямованої на усунення виявлених недоліків і реалізацію конкурентних переваг набуває критичного значення для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та фінансової успішності підприємства.

Стратегічне планування для підприємств малого та середнього бізнесу має свої особливості порівняно з великими корпораціями оскільки повинно враховувати обмеженість ресурсів високу залежність від зовнішнього середовища та необхідність швидкої адаптації до змін ринкової кон'юнктури. Стратегія розвитку ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» має базуватися на реалістичній оцінці можливостей підприємства врахуванні специфіки галузі будівельних матеріалів і бути орієнтованою на досягнення конкретних вимірних результатів у середньостроковій перспективі трьох – п'яти років. Ключовими напрямками стратегії визначено підвищення ефективності виробництва оптимізацію управління оборотними активами розширення ринків збуту і поступову модернізацію виробничих потужностей.

Конкурентна стратегія підприємства в умовах насиченого ринку будівельних матеріалів має базуватися на комбінації цінових і нецінових методів

конкуренції. Цінова конкуренція хоча і є домінуючою в галузі має свої обмеження оскільки можливості зниження цін лімітуються рівнем собівартості і необхідністю забезпечення прийнятної рентабельності. Тому стратегія ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» передбачає утримання цін на рівні середньоринкових при одночасному підвищенні цінності пропозиції для споживачів через покращення якості обслуговування гарантування стабільності поставок і надання додаткових послуг таких як безкоштовна доставка при замовленні великих партій консультації щодо вибору оптимальних матеріалів і можливість відстрочки платежу для постійних клієнтів з бездоганною репутацією.

Стратегічна мета підприємства полягає у забезпеченні сталого зростання обсягів діяльності та прибутковості через підвищення ефективності використання ресурсів зміцнення конкурентних позицій на регіональному ринку будівельних матеріалів і диверсифікацію джерел доходу. Для досягнення цієї мети визначено наступні стратегічні цілі збільшити обсяг реалізації продукції на тридцять відсотків протягом трьох років підвищити рентабельність власного капіталу з 9% до 15% скоротити тривалість операційного циклу на 25% підвищити коефіцієнт використання виробничих потужностей до 95% і забезпечити стабільний потік грошових коштів для фінансування розвитку (табл.3.1).

Система мотивації персоналу має бути узгоджена зі стратегічними цілями підприємства і передбачати матеріальне стимулювання працівників за досягнення ключових показників ефективності. Для виробничого персоналу доцільно впровадити систему преміювання за виконання і перевиконання планових завдань з випуску продукції дотримання норм витрат матеріалів і забезпечення високої якості продукції. Для працівників комерційної служби премії мають залежати від обсягів реалізації продукції швидкості обороту дебіторської заборгованості і залучення нових клієнтів. Керівники підрозділів мають преміюватися за досягнення цільових показників ефективності своїх підрозділів що відповідають загальній стратегії підприємства. Така система

мотивації забезпечить зацікавленість всього персоналу в успішній реалізації стратегії розвитку і досягненні поставлених цілей.

**Таблиця 3.1. Стратегічні цілі та ключові показники ефективності
ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Стратегічна ціль	Базове значення	Цільове значення (3 роки)	Ключові показники (KPI)	Відповідальний
Зростання обсягів реалізації	73352 тис. грн	95358 тис. грн (+30%)	Виручка від реалізації, темп зростання	Директор, комерційна служба
Підвищення рентабельності	ROE = 9,92%	ROE = 15%	Рентабельність власного капіталу	Директор, бухгалтерія
Скорочення операційного циклу	127 днів	95 днів (- 25%)	Тривалість операційного циклу	Виробничий відділ, служба постачання
Завантаження потужностей	83-84%	95%	Коефіцієнт використання потужностей	Виробничий відділ
Прискорення оборотності	Коб.ОА = 2,39	Коб.ОА = 3,2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Бухгалтерія, служба постачання
Зниження собівартості	74,92% у виручці	72% у виручці	Питома вага собівартості	Виробничий відділ

Джерело: розроблено автором.

Для реалізації визначених стратегічних цілей необхідно впровадити комплекс взаємопов'язаних заходів у різних функціональних сферах діяльності підприємства. У сфері виробництва ключовим напрямком є підвищення

ефективності використання виробничих потужностей через оптимізацію виробничих графіків скорочення часу простоїв обладнання та впровадження більш гнучких методів планування виробництва. Аналіз показав що наразі виробничі потужності використовуються на рівні 83–84% що залишає резерв для збільшення випуску продукції на п'ятнадцять – двадцять відсотків без додаткових капітальних інвестицій. Реалізація цього резерву вимагає впровадження системи оперативно-календарного планування що дозволить краще узгоджувати виробничу програму з попитом і мінімізувати простої обладнання.

Зниження собівартості продукції є критичним фактором підвищення конкурентоспроможності в умовах високої цінової конкуренції на ринку будівельних матеріалів. Основні резерви зниження собівартості пов'язані з оптимізацією використання матеріальних ресурсів, які становлять майже дев'яносто два відсотки всіх витрат підприємства. Конкретні заходи включають пошук альтернативних постачальників сировини з більш вигідними цінами впровадження системи нормування витрат матеріалів на кожну операцію технологічного процесу зниження витрат і браку продукції через посилення контролю якості на всіх етапах виробництва а також енергозберігаючі заходи що дозволять скоротити витрати на паливо та електроенергію. Комплексна реалізація цих заходів дозволить знизити собівартість продукції на 3–5% що при збереженні рівня цін забезпечить пропорційне зростання рентабельності.

У сфері управління оборотними активами ключовою задачею є прискорення їх оборотності через оптимізацію рівня запасів і скорочення дебіторської заборгованості. Виробничі запаси які становлять п'ятдесят дві з половиною відсотки оборотних активів мають період обороту вісімдесят два дні що є досить тривалим терміном. Впровадження принципів управління запасами на основі системи точно вчасно дозволить скоротити надлишкові запаси сировини і готової продукції на 20–30% що вивільнить фінансові ресурси для інших потреб. Дебіторська заборгованість з періодом обороту 45 днів також має потенціал для оптимізації через впровадження більш жорсткої кредитної

політики системи знижок за дострокову оплату і активної роботи з проблемними дебіторами.

Розширення ринків збуту є важливим напрямком стратегії зростання підприємства. Наразі основна частина продукції реалізується на регіональному ринку Івано-Франківської області проте існують можливості для географічної експансії в сусідні регіони Західної України. Відкриття додаткових точок збуту в містах обласного значення укладання партнерських угод з мережами будівельних магазинів і активізація роботи з великими будівельними компаніями дозволить збільшити обсяги реалізації на 20-30%. Важливим елементом стратегії збуту має стати розвиток власної торговельної мережі і посилення маркетингової активності через рекламу в спеціалізованих виданнях участь у будівельних виставках і створення інформаційного сайту підприємства.

3.2. Практичні рекомендації щодо впровадження стратегії розвитку в ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».

Успішна реалізація розробленої стратегії розвитку ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» потребує детального плану впровадження конкретних заходів з визначенням термінів виконання відповідальних осіб і необхідних ресурсів. План впровадження стратегії розвитку ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» продемонстровано в таблиці 3.2.

Практична імплементація стратегічних ініціатив має здійснюватися поетапно з урахуванням пріоритетності заходів їх взаємозв'язку та наявних можливостей підприємства. Перший етап впровадження стратегії тривалістю шість місяців має бути присвячений підготовчим заходам і створенню організаційних передумов для реалізації змін. На цьому етапі необхідно провести детальний аудит виробничих процесів розробити нормативи витрат матеріалів на кожну операцію створити систему моніторингу ключових показників ефективності і провести навчання персоналу новим методам роботи.

**Таблиця 3.2. План впровадження стратегії розвитку
ТзОВ «Смарагд Прикарпаття».**

Захід	Термін реалізації	Відповідальний	Необхідні інвестиції, тис. грн	Очікуваний ефект
Аудит виробничих процесів	1-3 місяць	Виробничий відділ	50	Виявлення резервів ефективності
Впровадження нормування запасів	4-9 місяць	Служба постачання	30	Скорочення запасів на 25%
Оптимізація дебіторської заборгованості	4-12 місяць	Комерційна служба	20	Прискорення обороту на 15%
Модернізація ключового обладнання	12-24 місяць	Виробничий відділ	2500	Зниження собівартості на 3%
Розширення каналів збуту	6-18 місяць	Комерційна служба	800	Зростання виручки на 20%
Впровадження системи управлінського обліку	3-12 місяць	Бухгалтерія	150	Покращення контролю витрат
Навчання персоналу	1-36 місяців	Директор	200	Підвищення продуктивності на 10%
Енергозберігаючі заходи	6-18 місяців	Виробничий відділ	400	Економія енергоресурсів 12%

Джерело: розроблено автором.

Другий етап тривалістю один рік має бути спрямований на впровадження оперативних заходів що не вимагають значних капіталовкладень але можуть забезпечити швидкий ефект. До таких заходів належать оптимізація рівня виробничих запасів через впровадження системи нормування запасів на основі статистичного аналізу споживання матеріалів і середніх термінів поставок активізація роботи з дебіторами через запровадження системи знижок за дострокову оплату і штрафних санкцій за прострочення платежів оптимізація виробничих графіків для підвищення завантаження обладнання і зменшення

простоїв пошук альтернативних постачальників сировини з більш вигідними цінами і умовами поставок а також впровадження енергозберігаючих заходів що не потребують капітальних інвестицій.

Організаційні зміни необхідні для успішної реалізації стратегії включають можливе створення окремої посади менеджера з розвитку який буде відповідати за координацію впровадження стратегічних ініціатив моніторинг виконання планів і звітування перед керівництвом про прогрес. Виробничий відділ має бути посилений інженером-технологом який займатиметься оптимізацією виробничих процесів впровадженням системи нормування витрат і контролем якості продукції.

Комерційна служба потребує розширення за рахунок додаткового менеджера з продажу який зосередиться на роботі з корпоративними клієнтами і розвитку нових ринків збуту. Бухгалтерська служба має бути укомплектована фахівцем з управлінського обліку для забезпечення регулярної підготовки аналітичних звітів і моніторингу ключових показників ефективності. Загальне збільшення чисельності персоналу на чотири особи потребує додаткових витрат на оплату праці близько 480000 гривень на рік проте ці витрати повністю виправдані очікуваним зростанням ефективності діяльності.

Третій етап тривалістю два роки передбачає реалізацію капіталомістких проектів модернізації виробництва та розширення ринкової присутності. Ключовим проектом цього етапу є часткова модернізація виробничого обладнання для підвищення його продуктивності і зниження енергоспоживання. Інвестиції в модернізацію оцінюються в 2500000 гривень і мають забезпечити зниження собівартості продукції на три відсотки та підвищення виробничої потужності на 10%. Фінансування цього проекту планується здійснити частково за рахунок власних коштів підприємства а частково через залучення банківського кредиту на вигідних умовах що дозволить використати ефект фінансового важеля для підвищення рентабельності власного капіталу.

Модернізація виробничого обладнання має здійснюватися вибірково з пріоритетом на тих ділянках де існує найбільший потенціал підвищення

ефективності. Аналіз виробничого процесу виявив що найбільші втрати часу і матеріалів відбуваються на етапах формування цегли-сирцю і випалювання в печах. Модернізація формувального обладнання дозволить підвищити точність геометричних розмірів виробів і скоротити відсоток браку з трьох до одного відсотка що забезпечить економію матеріалів і підвищення якості продукції. Оновлення системи автоматичного регулювання температурного режиму в печах дозволить знизити витрати палива на 12% і скоротити час циклу випалювання на 8% що підвищить продуктивність і знизить енергетичну складову собівартості. Впровадження автоматизованої системи управління виробничим процесом забезпечить кращу координацію роботи різних ділянок і мінімізацію простоїв обладнання.

Впровадження системи управлінського обліку є критично важливим для забезпечення ефективного контролю за реалізацією стратегії і своєчасного виявлення відхилень від планових показників. Система має включати регулярний моніторинг ключових показників ефективності таких як рентабельність продажів оборотність активів завантаження виробничих потужностей собівартість одиниці продукції і темпи зростання реалізації. Інформаційна база для аналізу має формуватися на основі даних оперативного обліку що дозволить отримувати актуальну інформацію в режимі реального часу. Відповідальність за ведення управлінського обліку і підготовку аналітичних звітів покладається на бухгалтерську службу підприємства за методологічної підтримки зовнішніх консультантів на етапі впровадження системи.

Система контролю реалізації стратегії має включати три рівні моніторингу оперативний тактичний і стратегічний. Оперативний контроль здійснюється щоденно і щотижнево на рівні керівників підрозділів і передбачає відстеження поточних виробничих показників обсягів реалізації стану запасів і дебіторської заборгованості. Тактичний контроль проводиться щомісячно і щоквартально на рівні вищого керівництва з аналізом фінансових результатів виконання бюджетів і досягнення проміжних цілей. Стратегічний контроль здійснюється раз на рік з комплексною оцінкою прогресу у досягненні довгострокових цілей аналізом

змін зовнішнього середовища і за необхідності коригуванням стратегії. Для забезпечення ефективності системи контролю необхідно чітко визначити відповідальних за кожен показник встановити періодичність звітування і забезпечити оперативний доступ керівництва до актуальної аналітичної інформації.

Розширення каналів збуту продукції потребує інвестицій у розмірі 800000 гривень які будуть спрямовані на відкриття двох додаткових точок продажу в містах Калуш і Коломия, організацію рекламної кампанії в регіональних ЗМІ, створення інформаційного сайту підприємства і участь у спеціалізованих будівельних виставках. Очікується що ці заходи дозволять збільшити обсяги реалізації на двадцять відсотків протягом першого року після їх впровадження. Особлива увага має приділятися роботі з корпоративними клієнтами – будівельними компаніями і підрядниками які здійснюють великі проекти і потребують стабільних поставок якісних будівельних матеріалів. Укладання довгострокових договорів з такими клієнтами забезпечить передбачуваність обсягів збуту і можливість ефективного планування виробничої програми.

Управління ризиками є невід'ємною частиною реалізації стратегії розвитку оскільки будь-які зміни в діяльності підприємства пов'язані з невизначеністю і можливістю негативних наслідків. Основні ризики реалізації стратегії включають ризик недосягнення запланованих обсягів збуту через посилення конкуренції або зниження платоспроможного попиту ризик перевищення бюджету інвестиційних проектів через зростання цін на обладнання і будівельні роботи ризик затримок у реалізації окремих заходів через організаційні проблеми або недостатню кваліфікацію персоналу і фінансовий ризик пов'язаний із залученням кредитних коштів і необхідністю своєчасного обслуговування боргу. Для мінімізації цих ризиків передбачено створення резервного фонду в розмірі десять відсотків від бюджету проекту регулярний моніторинг виконання планових показників і готовність до коригування стратегії в разі суттєвих змін зовнішнього середовища.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Економічне обґрунтування запропонованих стратегічних заходів є необхідною умовою для прийняття рішення про їх впровадження оскільки дозволяє оцінити доцільність інвестицій і очікувані результати реалізації стратегії. Загальний обсяг інвестицій необхідних для впровадження всього комплексу заходів становить 4150000 гривень з яких 2500000 спрямовуються на модернізацію обладнання, 800000 гривень на розширення каналів збуту, 400000 гривень на енергозберігаючі заходи, а решта на організаційні заходи навчання персоналу і впровадження систем управління. Фінансування проекту планується здійснити за рахунок власних коштів підприємства в обсязі 2000000 гривень і залученого банківського кредиту в розмірі 2150000 гривень терміном на три роки під 14% річних.

Прогнозні розрахунки фінансових результатів реалізації стратегії базуються на припущеннях про збільшення обсягів реалізації на 30% протягом трьох років зниження собівартості продукції на 3% від виручки і прискорення оборотності оборотних активів на 25%. За базовий сценарій прийнято ситуацію коли всі заплановані заходи будуть реалізовані в повному обсязі і в передбачені терміни. У першому році після початку впровадження стратегії очікується зростання виручки на 10% до 80687000 гривень при одночасному зростанні операційних витрат через витрати на організаційні зміни і навчання персоналу. Чистий прибуток за перший рік прогнозується на рівні 8470000 що на 21% вище базового року (таблиця 3.3).

У другому році реалізації стратегії очікується прискорення темпів зростання завдяки повноцінному функціонуванню нових каналів збуту і ефекту від модернізації обладнання. Виручка має зрости до 89020000 гривень що на 21% перевищує базовий рік. Зниження собівартості до 72,5% від виручки забезпечить значне зростання валового прибутку до 24480000 гривень. Чистий прибуток прогнозується на рівні 10625000 гривень що на 51% вище базового року. Рентабельність власного капіталу має досягти 13,1% наближаючись до цільового значення 15%.

Таблиця 3.3 Прогнозні фінансові результати реалізації стратегії розвитку.

Показник	Базовий рік (факт)	1-й рік прогнозу	2-й рік прогнозу	3-й рік прогнозу
Виручка від реалізації, тис. грн	73352	80687 (+10%)	89020 (+21%)	95358 (+30%)
Собівартість, % від виручки	74,92%	73,50%	72,50%	72,00%
Собівартість, тис. грн	54953	59305	64540	68658
Валовий прибуток, тис. грн	18399	21382	24480	26700
Операційні витрати, тис. грн	9399	9680	10248	10950
Операційний прибуток, тис. грн	9000	11702	14232	15750
Фінансові витрати, тис. грн	450	750	650	520
Чистий прибуток, тис. грн	7011	8470	10625	12050
Рентабельність продажів, %	9,56%	10,50%	11,94%	12,64%
ROA, %	9,05%	10,30%	12,15%	13,20%
ROE, %	9,92%	10,85%	13,10%	14,50%

Джерело: розраховано автором

У третьому році впровадження стратегії підприємство має вийти на планові показники ефективності з виручкою 95358000 гривень чистим прибутком 12050000 гривень і рентабельністю власного капіталу 14,5%. Термін окупності інвестиційного проекту розрахований як відношення обсягу інвестицій до середньорічного приросту чистого прибутку становить приблизно два з половиною роки що є прийнятним для проектів такого типу. Початкова вартість проекту при ставці дисконтування 15% становить 3800000 гривень що підтверджує економічну доцільність реалізації стратегії (таблиця 3.4). Внутрішня норма прибутковості проекту оцінюється на рівні 32%.

Таблиця 3.4. Показники економічної ефективності реалізації стратегії.

Показник	Значення	Інтерпретація
Загальний обсяг інвестицій	4150000. грн	Капітальні та поточні витрати на впровадження стратегії
Джерела фінансування:		
- Власні кошти	2000000 грн (48%)	За рахунок нерозподіленого прибутку
- Банківський кредит	2150000 грн (52%)	Термін 3 роки, ставка 14% річних
Приріст чистого прибутку (середньорічний)	1646000 грн	Додатковий прибуток від реалізації стратегії
Термін окупності (простий)	2,5 роки	Період повернення інвестицій
Чиста вартість (NPV)	3800000 грн	При ставці дисконтування 15%
Внутрішня норма прибутковості (IRR)	32%	Значно вище вартості капіталу
Індекс прибутковості (PI)	1,92	На 1 грн інвестицій - 1,92 грн доходу

Джерело: розраховано автором

Аналіз чутливості проекту до зміни ключових параметрів показує що найбільший вплив на ефективність має темп зростання обсягів реалізації і рівень собівартості продукції. При зниженні темпів зростання виручки на 5% термін окупності збільшується до трьох років, а чиста вартість зменшується до 2800000 гривень що все одно залишається позитивним результатом. При несприятливому сценарії коли обсяги реалізації зростуть лише на 15% замість запланованих 30 проект залишається рентабельним з терміном окупності чотири роки. Таким чином запропонована стратегія розвитку є економічно обґрунтованою і забезпечує прийнятний рівень ефективності навіть при песимістичних припущеннях що підтверджує доцільність її реалізації.

Висновки до розділу 3.

У третьому розділі дослідження розроблено комплексну стратегію підвищення ефективності діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» яка базується на результатах аналізу проведеного у другому розділі і спрямована на реалізацію виявлених резервів підвищення ефективності використання ресурсів. Стратегічна мета підприємства визначена як забезпечення сталого зростання обсягів діяльності та прибутковості через підвищення ефективності використання ресурсів зміцнення конкурентних позицій на регіональному ринку будівельних матеріалів і диверсифікацію джерел доходу. Для досягнення цієї мети встановлено конкретні вимірні цілі збільшити обсяг реалізації на 30% підвищити рентабельність власного капіталу до 15%, скоротити тривалість операційного циклу на 25% і підвищити завантаження виробничих потужностей до 95%.

Розроблена стратегія передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних заходів у різних функціональних сферах діяльності підприємства. У виробничій сфері ключовими напрямками є підвищення завантаження виробничих потужностей через оптимізацію виробничих графіків і впровадження гнучких методів планування зниження собівартості продукції через раціоналізацію використання матеріальних ресурсів і енергозберігаючі заходи, а також часткова

модернізація ключового обладнання для підвищення продуктивності. У сфері управління оборотними активами передбачено оптимізацію рівня запасів через впровадження системи нормування і прискорення оборотності дебіторської заборгованості через удосконалення кредитної політики. У маркетинговій сфері заплановано розширення каналів збуту відкриття додаткових точок продажу і активізацію роботи з корпоративними клієнтами.

Практичні рекомендації щодо впровадження стратегії структуровані у вигляді поетапного плану реалізації з визначенням термінів виконання відповідальних осіб і необхідних ресурсів. Перший підготовчий етап тривалістю шість місяців присвячений створенню організаційних передумов для змін. Другий етап тривалістю один рік спрямований на впровадження оперативних заходів що не вимагають значних інвестицій. Третій етап тривалістю два роки передбачає реалізацію капіталомістких проектів модернізації виробництва і розширення ринкової присутності. Загальний обсяг інвестицій для реалізації стратегії становить 4150000 гривень з яких 48% фінансується за рахунок власних коштів, а 52% через банківський кредит.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтверджує їх високу ефективність і доцільність реалізації. Прогнозні розрахунки показують що впровадження стратегії дозволить збільшити виручку від реалізації з сімдесяти трьох до 95000000 гривень протягом трьох років підвищити чистий прибуток з семи до дванадцяти мільйонів гривень і забезпечити зростання рентабельності власного капіталу з дев'яти дев'яносто двох сотих до чотирнадцяти з половиною відсотків. Термін окупності інвестицій становить два з половиною роки

Реалізація запропонованої стратегії розвитку дозволить ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» суттєво підвищити ефективність використання наявних ресурсів зміцнити конкурентні позиції на ринку будівельних матеріалів Івано-Франківської області і забезпечити сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. Ключовими факторами успіху реалізації стратегії є послідовність впровадження заходів належний контроль за виконанням

планових показників гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища і залучення всього персоналу підприємства до процесу стратегічних змін.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне дослідження підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу на прикладі ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» що дозволило поглибити теоретичні засади та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ефективністю функціонування підприємств цієї категорії. Актуальність дослідження обумовлена зростаючою роллю сектору малого та середнього підприємництва в економіці України необхідністю підвищення його конкурентоспроможності в умовах динамічних ринкових змін і недостатньою розробленістю адаптованих до специфіки МСП методів оцінки та підвищення ефективності діяльності.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні основи оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Встановлено що ефективність діяльності підприємства являє собою інтегральну характеристику що відображає співвідношення між результатами діяльності та витратами ресурсів необхідними для їх досягнення і має багатоаспектний характер охоплюючи фінансові виробничі організаційні та соціальні аспекти функціонування господарюючого суб'єкта. Систематизовано критерії оцінки ефективності які включають показники прибутковості рентабельності продуктивності оборотності ліквідності фінансової стійкості та інші індикатори що характеризують різні сторони діяльності підприємства.

Проаналізовано існуючі методи оцінки ефективності діяльності підприємств включаючи традиційні методи фінансового аналізу коефіцієнтний аналіз факторний аналіз, а також сучасні підходи засновані на концепції збалансованої системи показників вартісно-орієнтованого управління та бенчмаркінгу. Виявлено що традиційні методи розроблені переважно для великих корпоративних структур часто виявляються надто складними або неадаптованими до реалій малого та середнього бізнесу що обумовлює необхідність їх адаптації з урахуванням специфіки функціонування підприємств

МСП зокрема обмеженості ресурсів невисокої формалізації управлінських процесів і відсутності розвинутих аналітичних служб.

Визначено що система показників оцінки ефективності для підприємств МСП має бути збалансованою охоплюючи фінансові виробничі маркетингові інноваційні та кадрові аспекти діяльності але водночас простою у використанні базуватися на доступній інформації і включати обмежену кількість ключових індикаторів що дозволяють оперативно оцінювати стан підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Обґрунтовано що для підприємств малого бізнесу особливе значення мають показники ліквідності та платоспроможності оскільки дефіцит оборотного капіталу може швидко призвести до кризи, а також показники оборотності активів, які характеризують інтенсивність використання обмежених ресурсів.

У другому розділі роботи проведено комплексний аналіз діяльності ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» який включав організаційно-економічну характеристику підприємства аналіз фінансово-господарської діяльності та оцінку ефективності використання ресурсів. Встановлено що підприємство є стабільно функціонуючим суб'єктом господарювання який працює на ринку будівельних матеріалів Івано-Франківської області з тисяча дев'яност дев'яного року і спеціалізується на виробництві керамічної цегли та шлакоблоків. Організаційна структура підприємства побудована за функціональним принципом і включає виробничий відділ комерційну службу відділ постачання бухгалтерію та допоміжний персонал загальною чисельністю двадцять осіб.

Аналіз фінансово-господарської діяльності виявив що підприємство характеризується винятково високим рівнем фінансової стійкості з коефіцієнтом автономії 0,98, показниками ліквідності, які значно перевищують нормативні значення і позитивною динамікою власного капіталу що збільшився на 17% за рахунок накопичення прибутку. За результатами аналізованого періоду підприємство отримало чистий прибуток 7011000 при виручці 73352000 гривень що забезпечило рентабельність продажів 9,5% рентабельність активів 9,05% і рентабельність власного капіталу 9.92%.

Водночас аналіз виявив суттєві резерви підвищення ефективності діяльності підприємства. Виробничі потужності використовуються лише на 83–84% що залишає можливості для нарощування обсягів виробництва без додаткових капітальних інвестицій. Оборотноість оборотних активів є помірною з 2,39 обороту на рік і тривалістю операційного циклу 127 днів що свідчить про необхідність оптимізації управління запасами та дебіторською заборгованістю. Надлишкова ліквідність при коефіцієнті поточної ліквідності 23,71 хоча і знижує фінансові ризики може свідчити про нераціональне використання фінансових ресурсів, які могли б бути інвестовані у розвиток виробництва.

Оцінка ефективності використання ресурсів показала що фондівдача становить 1,61 гривні на 1 гривню основних засобів що є помірним показником для капіталомістких виробництв продуктивність праці досягає три тисячі шістсот шістдесят сім тисяч гривень на одного працюючого при збереженні позитивної динаміки і випереджаючих темпах зростання порівняно із заробітною платою а рентабельність власного капіталу хоча і є позитивною залишається нижчою за потенційно можливий рівень. Виявлено що основними проблемами які обмежують ефективність діяльності є недостатнє завантаження виробничих потужностей повільна оборотноість оборотних активів невисока рентабельність капіталу консервативна структура фінансування і тривалість операційного та фінансового циклів.

У третьому розділі роботи розроблено комплексну стратегію підвищення ефективності діяльності ТзОВ «Смарагд Прикарпаття» яка базується на результатах проведеного аналізу і спрямована на реалізацію виявлених резервів. Стратегічна мета визначена як забезпечення сталого зростання обсягів діяльності та прибутковості через підвищення ефективності використання ресурсів зміцнення конкурентних позицій і диверсифікацію джерел доходу. Встановлено конкретні вимірні цілі збільшити обсяг реалізації на 30%, підвищити рентабельність власного капіталу до 15%, скоротити тривалість операційного циклу на 25% і підвищити завантаження виробничих потужностей до 95% протягом трьох років.

Розроблена стратегія передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних заходів у виробничій сфері через оптимізацію виробничих процесів зниження собівартості модернізацію обладнання у сфері управління оборотними активами через оптимізацію запасів і прискорення оборотності дебіторської заборгованості у маркетинговій сфері через розширення каналів збуту і активізацію роботи з корпоративними клієнтами, а також у сфері управління персоналом через впровадження системи мотивації узгодженої зі стратегічними цілями. Загальний обсяг інвестицій для реалізації стратегії становить 4150000 гривень з яких 48% фінансується за рахунок власних коштів, а 52% через банківський кредит.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтверджує їх високу ефективність і доцільність реалізації. Прогнозні розрахунки показують що впровадження стратегії дозволить збільшити чистий прибуток і забезпечити зростання рентабельності власного капіталу. Термін окупності інвестицій становить два з половиною роки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому що розроблені рекомендації можуть бути використані керівництвом ТЗОВ «Смарагд Прикарпаття» для вдосконалення системи управління ефективністю діяльності підприємства.

Таким чином у магістерській роботі досягнуто поставленої мети – поглиблено теоретичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Виконано всі поставлені завдання дослідження зокрема досліджено теоретичні основи оцінки ефективності, систематизовано існуючі методи та підходи проведено комплексний аналіз діяльності підприємства, виявлено ключові проблеми та резерви розроблено стратегію розвитку та здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів. Результати дослідження мають як теоретичне так і практичне значення і можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування підприємств малого та середнього бізнесу в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бедринець М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання». Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 183–190.
2. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Бакушевич І.В., Берестецька, О.М., Січкун, О.О. (2023). Цифровізація українського бізнесу під час війни. Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН Миколи Григоровича Чумаченка: „Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку“, 16-17.
4. Балабан П.Ю., Овсієнко А.М. Малий бізнес у сфері торгівлі: практико орієнтована методика оцінки ефективності діяльності підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. Випуск 1(105). С. 7–15.
5. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
6. Батракова Т.І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2015. № 1 (69). Ч. 1. С. 172–179.
7. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2002. № 6. С. 53–60.
8. Бестужева С.В., Козуб В.О. Економічне забезпечення розвитку суб'єктів господарювання у сфері міжнародного бізнесу: формування ефективної системи ризик менеджменту. 2021.
9. Беляєва М.В. Оцінка ефективності діяльності підприємств торгівлі в сучасних економічних умовах. Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДНУ, 2008. Вип. 244: в 5т. Т 1. С. 183–189.

10. Бізнес в умовах війни: виклики та оптимізм. URL: https://glavcom.ua/columns/b_danilishyn/biznes-v-umovakh-vijni-vikliki-ta-optimizm-989816.html
11. Білорус О.Г. Фінансові та грошово-кредитні чинники інвестиційно-інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу. Банківська справа. 2014. № 1. С. 14–18.
12. Бойко В.В., Крупа В.Р. Механізми та інструменти управління розвитком суб'єктів малого підприємництва АПК. АгроСвіт. 2019. № 20. С. 3–10.
13. Бугай В.З., Сидоренко В.О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Modern economics. 2019. № 14. С. 33–38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-05)
14. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики : монографія. Київ : Знання, 2001. 277 с.
15. Василець Н.М. Наукові підходи до розвитку малого підприємництва в умовах війни. Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій: колективна монографія. Portugal – Chernihiv: REICST, 2022. С. 110–121. DOI: <https://doi.org/10.54929/monograph-02-2022-01-08>.
16. Винятинська Л.В., Сенчук І.В. Оцінка стану та тенденцій розвитку малого підприємництва в Україні. Науковий погляд: економіка та управління. 2018. № 1(59). С. 42–49.
17. Власова Н.О., Чорна М.В., Беляєва М. В. Економічний механізм регулювання підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2013. 157 с.
18. Власова Н.О. та ін. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємств роздрібною торгівлі: монографія. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2012. 197 с.
19. Волощук НЮ. Теоретичні підходи до дослідження сутності категорії малого підприємництва. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. 2015. Вип. 2(2). С. 13–17.

20. Газуда М.В., Волощук Н.Ю. Регіональний розвиток сфери малого підприємництва. Ужгород: ФОП Сабов А.М., 2017. 254 с.
21. Гітіс Т.П. Визначення та дослідження обмежувальних факторів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Вісник економічної науки України. 2016. №2 (31). С. 44-48.
22. Глєбова А.І. Європейський досвід підтримки інноваційного малого і середнього підприємництва. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. 2014. Вип. 2. С. 47–52.
23. Головенко І.П. Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 11. С. 300–303.
24. Гречко А.В., Гречухін А.С. Оцінка ефективності виробничої діяльності. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4744>
25. Гринько Т.В., Головка Д.Д. Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб'єктів підприємництва. Modern Economics. 2018. № 11. С. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-08)
26. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. Економіка та суспільство. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.
27. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 74- 77.
28. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

29. Грудзевич Ю. Сутність механізму реалізації підприємницької діяльності та його складових. (The essence of entrepreneurship mechanism and its constituents). Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2014. Вип. 25. С. 9–14.
30. Давидов О.І. Моделі доданої вартості підприємств: економічний зміст та особливості побудови. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. № 28. С. 167–172.
31. Даниліна С.О. Показники концентрації виробництва і капіталу в сучасних умовах. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 3–9. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure41-1>
32. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
33. Дмитренко Н.В. Критерії визначення та місце малих підприємств в структурі ринкової економіки. Вісник Донецького державного університету економіки і торгівлі. 2007. № 1. С. 204–208.
34. Єршова О.О. Сучасні індикатори впливу малого бізнесу на економічний, інноваційний та соціальнокультурний розвиток держави. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2017. № 3(111). С. 41–49.
35. Загорський, В.С., & Кисіль, Б.М. (2023). Проблеми стимулювання підприємницької діяльності в умовах військових дій. Ефективність державного управління, 3(76/77), 11–18. <https://doi.org/10.36930/507601>.
36. Зайцева Н. О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств торгівлі. Регіональні перспективи. 2002. № 5(24). С. 105–108.
37. Захаркіна Л.С., Салтикова Г.В., Новіков В.М. Теоретико-методологічні засади вартісно-орієнтованого підходу до управління бізнесом. Бізнес Інформ. 2021. № 7. С. 169–177. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-169-177>

38. Кампо Г., Дочинець Н. Вимірювання рівня розвитку малого бізнесу регіону. Ефективність транскордонного співробітництва через міжнародний моніторинг та координацію діяльності національних суб'єктів : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 8–9 квітня 2011 р. Ужгород : ЗакДУ, 2011. С. 269–281.
39. Карпенко Л.М., Іжа М.М., Гороховський М.В. Інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 33. С. 67-73.
40. Касьянова Н.В., Тарасова О.О. Модель оцінки розвитку підприємництва в регіоні. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2013. № 5. С. 126–133.
41. Кейт Реворт. Економіка пончика. Як економісти ХХІ століття бачать світ / Реворт Кейт; пер. з англ. Дмитро Кожедуб. Київ : Наш формат, 2019. 296 с.
42. Ковальчук А.М., Циганій С.В. Економічна діагностика стратегічного управління імпортою діяльністю підприємства як умова забезпечення його конкурентоспроможності. Економіка та суспільство. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65>.
43. Косянчук Т.Ф., Кучма С.В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 3. Т. 3. С. 113–116.
44. Кот Л.Л. Структурно-змістовне дослідження соціального підприємництва як макроекономічної категорії». Підприємництво та інновації. 2021. № 21. С. 15–23.
45. Краснокутська Н.С., Алтухова І. О. Сучасні підходи до визначення сутності ефективності діяльності підприємств. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Харків : ХДУХТ, 2007. Вип. 1(3). С. 148–154.
46. Красота О.В., Кір'єв І.С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. Ефективна

економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8671>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.98.

47. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку : монографія. Полтава : Дивосвіт, 2013. 164 с.

48. Круглов В.В. Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану. Економікоправові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи - 2022: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23-24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 440–442.

49. Кузьомко В.М., Онищенко І.В. Стратегія підвищення ефективності господарської діяльності підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. Економіка та суспільство. 2016. Вип. 5. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/30.pdf

50. Куклінова Т. (2023). Функціонування малих підприємств під час воєнного стану. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 316(2), 172-174. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-27>.

51. Кульбач Ю.О. Механізм управління вартістю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 23. С. 82–86.

52. Лозинська Т.М., Сліченко В.В. Державна підтримка малого бізнесу в умовах воєнного стану. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2022. № 4 (78). С. 42-55. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2022/7.pdf (DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.7>).

53. Марценюк О., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Причорноморські економічні студії. 2023. Вип. 81. С. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.81-18>

54. Матвій І.Є. Інноваційна активність малого бізнесу в Україні: стан та перспективи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2016. № 847. С. 124-129.
55. Мейш А., Шпильовий В. Державна політика стимулювання розвитку підприємництва в Україні: від класичного покращення бізнес-клімату до подолання викликів війни. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2022, № 6, Том 2. С. 202 - 208.
56. Морщенок Т.С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. № 5. С. 177–184.
57. Мурована, Т. (2023). Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. Економіка та суспільство, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>
58. Опікунова Н.В., Гужва Ю.В., Ключка Ю.С. Ефективність управління як інтегрований результат взаємодії компонентів управління. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 46. С. 290–294.
59. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 5. С. 230–237.
60. Офіційний вебсайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
61. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Донецьк : Вид-во ДУЕП, 2006. 276 с.
62. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2022. 250 с.
63. Попова Л. М. Регуляторна політика у сфері підприємницької діяльності в Україні. Форум права. 2017. № 4. С. 191–196.
64. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2011. 454 с.

65. Прокопчук А.П. Теоретико-методологічні аспекти визначення ефективності діяльності підприємства торгівлі в сучасній науковій думці. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2005. Вип. 19. С. 245–250.

66. Пукало О. Теоретичні проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. № 4. С. 31–37.

67. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». Економічний простір. 2008. № 15. С. 275–285.

68. Різник, Н.М., & Парушевські, А. (2022). Аналіз та моделювання фінансово-економічних показників підприємств з використанням відкритих інформаційних баз даних. Матеріали міжнародної науково-технічної конференції „Математичні методи та моделі технічних і економічних систем“ присвячена пам’яті професора Шаблія Олега Миколайовича та 60-ти річчю кафедри теоретичної механіки, 148-150.

69. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. Інноваційна економіка. 2009. Вип. 2. С. 153–162.

70. Сахно А.А., Павлюк І.О. Визначення ефективності економічної діяльності малих сільськогосподарських підприємств методом аналізу середовища функціонування. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2021. № 2 (56). С. 37–49. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-2-3>

71. Стадник В. О., Петрицька О. С. Складові і чинники формування потенціалу розвитку малого підприємництва. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 12. С. 124–128.

72. Стан та потреби бізнесу в умовах повномасштабної війни, серпень 2024 URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viiny>.

73. Старостенко Г.Г., Сурженко А.В. Вартісно-орієнтоване управління фінансами в сучасних реаліях ведення бізнесу в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 3(7). С. 178–186.
74. Стрілець В.Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 457 с.
75. Ткачук Н.М. Переваги та недоліки впровадження вартісно-орієнтованого управління в банках України. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2499>
76. Толмачова Г. Ф., Ляшенко В.І., Колеснікова Г.В. Регулювання розвитку малого і середнього підприємництва: досвід зарубіжних країн для України. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 1 (47). С. 157-185.
77. Толмачова Г.Ф., Якуб'як О.В. Тенденції розвитку малого підприємництва у сучасних економічних умовах України. Управління економікою: теорія та практика: зб. наук. пр. Київ: ІЕП НАНУ, 2014. С. 121-140.
78. Чайка Т.Ю., Мартинова В.В., Невмирич Д.В. Система коефіцієнтів рентабельності активів: сучасні тенденції розрахунку й аналізу (на прикладі підприємств сфери гостинності). Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 2(2). С. 113–120.
79. Чорна М.В., Філіпішина Л.М. Формування цінової політики підприємств роздрібно́ї торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2007. 155 с.
80. Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. Ефективна економіка. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2765>
81. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860>.
82. Шушкова Ю.В., Чепіль Ю.Б., Дунець І.А. оцінка рівня фінансової безпеки бізнесу в умовах війни. Ефективна економіка. 2024. № 1. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2867/2903>.

83. Якушева О.В. Методичні підходи до оцінки економічного розвитку малого й середнього бізнесу в регіонах України. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія «Економічні науки». 2017. № 33. С. 145–152.

84. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20 (3). С. 174–177.