

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістр**

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка,

(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка та бізнес-інновації

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

(назва програми)

на тему: Управління ефективністю сучасного підприємства

Здобувачки групи Е.мд-31с

(шифр групи)

Лавренюк Ірини Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

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

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ірина ЛАВРЕНЮК

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник ст.викл., к.е.н., доц. Ірина БУРЛАКОВА

(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_

(підпис)

*Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувачка кафедри економіки,  
підприємництва  
та бізнес-адміністрування  
\_\_\_\_\_ Олександра КАРІНЦЕВА  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ  
до кваліфікаційної роботи  
для здобуття освітнього ступеня «магістр»**

Студентки групи Е.мд-31с \_\_\_\_\_, 2 курсу ЦЗДВН  
(найменування інституту)

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: 8.051.00.11 «Економіка та бізнес-інновації»

\_\_\_\_\_ Лавренюк Ірина Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Управління ефективністю сучасного підприємства

Затверджена наказом по СумДУ №\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Вихідні дані до роботи: підручники, навчальні посібники, періодична література, статистичні довідники, фінансово-господарська звітність.

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню): Теоретичні основи управління ефективністю підприємства; аналіз ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович; шляхи підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту): основні підходи до визначення сутності поняття «ефективність управління»; класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства; основні показники ефективності підприємства та методика їх визначення; результати факторного аналізу впливу чинників на зміну чистого прибутку ФОП Костенко Олександр Сергійович; основні напрями стратегії підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович.

Дата видачі завдання: « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Керівник кваліфікаційної роботи: доц. Ірина БУРЛАКОВА  
(вч. звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняла до виконання: « \_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. \_\_\_\_\_  
підпис студентки

**Примітки:**

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
  - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
  - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
  - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра складається з 47 сторінок тексту, 3 розділів, 27 формул, 9 таблиць, 8 рисунків та списку з 62 використаних джерел.

*Актуальність теми роботи* полягає у необхідності наукового обґрунтування підходів до управління ефективністю підприємств в умовах швидких змін економічного, технологічного та соціального середовища, що сприяє забезпеченню їхньої конкурентоспроможності, стійкості та адаптивності до сучасних викликів.

*Метою* кваліфікаційного дослідження є обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління діяльністю сучасного підприємства шляхом аналізу його показників ефективності та впровадження інноваційних управлінських підходів.

*Завдання роботи:* дослідити теоретичні основи управління ефективністю підприємства; проаналізувати ефективність діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович; запропонувати шляхи підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович.

*Об'єктом* дослідження є це процеси управління ефективністю діяльності сучасного підприємства. *Предметом* дослідження є теоретичні та практичні підходи до управління ефективністю, методи оцінки та підвищення результативності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович. *Методи дослідження* – аналіз і синтез, порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, графічні методи.

*Наукова новизна дослідження* полягає у розробці рекомендацій та підходів до підвищення ефективності управління діяльністю підприємства, що, на відміну від існуючих, враховують особливості функціонування у сучасних умовах економічної нестабільності, вплив ризиків зовнішнього середовища та необхідність адаптації до інноваційних змін і цифровізації бізнес-процесів.

*Практична значущість дослідження* полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємств, зокрема ФОП Костенко О.С., що сприятиме оптимізації ресурсів, підвищенню показників і конкурентоспроможності.

*У першому розділі* розглянуто теоретичні основи управління ефективністю підприємства, визначено сутність, функції та значення цього процесу, проаналізовано основні підходи й методи оцінки ефективності діяльності, а також досліджено показники ефективності та методи їх визначення.

*У другому розділі* проведено аналіз ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович, подано загальну характеристику підприємства та основних напрямів його діяльності, оцінено фінансово-економічні показники, а також здійснено аналіз ефективності управління підприємством.

*У третьому розділі* запропоновано шляхи підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович, зокрема розроблено стратегію вдосконалення управління, запровадження інноваційних підходів для підвищення конкурентоспроможності, а також виконано оцінку ефективності запропонованих заходів.

**Ключові слова:** УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ, ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ, МЕТОДИ ОЦІНКИ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ, ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ, ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1. Сутність, функції та значення управління ефективністю на сучасному підприємстві.....	10
1.2. Основні підходи та методи оцінки ефективності підприємства .....	14
1.3. Показники ефективності підприємства та методи їх визначення.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КОСТЕНКО ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ.....	24
2.1. Загальна характеристика та основні напрямки діяльності підприємства.....	24
2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства	27
2.3. Аналіз ефективності управління підприємством .....	33
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КОСТЕНКО ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ .....	42
3.1. Розробка стратегії підвищення ефективності підприємства .....	42
3.2. Запровадження інноваційних підходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства .....	44
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	47
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВСТУП

Актуальність дослідження теми обумовлена швидкими змінами в економічному, технологічному та соціальному середовищі, що впливають на діяльність підприємств. У сучасних умовах конкуренції та глобалізації ефективне управління стає вирішальним фактором для забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності підприємств до викликів ринку. Постійна оптимізація ресурсів, впровадження інноваційних підходів, цифровізація процесів і адаптація до нових бізнес-моделей є ключовими аспектами успішного функціонування будь-якої організації.

Важливим є також питання управління ефективністю з огляду на стрімкий розвиток інформаційних технологій, що вимагає від підприємств інтеграції сучасних інструментів і методів аналізу, моніторингу та прийняття рішень. Це дозволяє зменшити витрати, покращити якість продукції або послуг, а також швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Сучасні економічні виклики, такі як енергетична криза, екологічні обмеження та нестабільність ринків, посилюють необхідність дослідження нових способів підвищення ефективності роботи підприємств.

Актуальність теми також визначається зростаючою роллю сталого розвитку та соціальної відповідальності в бізнесі, що вимагає від підприємств дотримання високих стандартів у сфері екології, етики та управління людськими ресурсами. Отже, розробка сучасних методик і підходів до управління ефективністю підприємств є важливим завданням для забезпечення їх довгострокового успіху та адаптації до нових умов економічного середовища.

У сучасній науці проблемам, що впливають на ефективність функціонування підприємств, присвячено чимало досліджень таких вітчизняних вчених, як М. Аджавенко, Г. Жулай, Н. Замкова, Т. Косянчук, І. Левчак, О. Лозовський, Р. Майстро, С. Погорелов, О. Соколов, Ю. Уткіна, О. Шляга. У їхніх роботах продовжено розвиток науково-теоретичних підходів до

трактування ефективності діяльності підприємства, а також управління цією ефективністю. Зокрема, уточнено чинники, що впливають на результативність, а також визначено шляхи підвищення ефективності, критерії та показники для її оцінки.

Об'єкт дослідження – це процеси управління ефективністю діяльності сучасного підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні підходи до управління ефективністю, методи оцінки та підвищення результативності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович.

Мета кваліфікаційного дослідження є обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління діяльністю сучасного підприємства шляхом аналізу його показників ефективності та впровадження інноваційних управлінських підходів. Поставлена мета роботи передбачає виконання наступних завдань:

- обґрунтувати сутність, функції та значення управління ефективністю на сучасному підприємстві;
- охарактеризувати основні підходи та методи оцінки ефективності підприємства;
- дослідити показники ефективності підприємства та методи їх визначення;
- навести загальну характеристику та основні напрямки діяльності підприємства;
- оцінити фінансово-економічні показники діяльності підприємства;
- проаналізувати ефективність управління підприємством;
- розробити стратегії підвищення ефективності підприємства;
- запропонувати інноваційні підходи для підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

У процесі дослідження використовувалися наступні методи дослідження: теоретичні методи, зокрема аналіз і синтез, які застосовуються для вивчення



наукових підходів до управління ефективністю підприємства; порівняльний аналіз, що дозволяє оцінити різні методики оцінки ефективності; економіко-статистичні методи для аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства; графічні методи для візуалізації результатів дослідження; а також метод прогнозування, який використовується для визначення можливих напрямків підвищення ефективності управління підприємством.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, які присвячені проблемам управління ефективністю підприємств, аналітичні та статистичні матеріали, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність суб'єктів господарювання, а також внутрішня звітність і дані фінансово-економічної діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович. Додатково використовуються дані періодичних видань, аналітичних звітів, інформаційних ресурсів мережі Інтернет та інші матеріали, що стосуються теми дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці рекомендацій та підходів до підвищення ефективності управління діяльністю підприємства, що, на відміну від існуючих, враховують особливості функціонування у сучасних умовах економічної нестабільності, вплив ризиків зовнішнього середовища та необхідність адаптації до інноваційних змін і цифровізації бізнес-процесів.

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для вдосконалення управління ефективністю діяльності підприємств, зокрема ФОП Костенко Олександр Сергійович. Запропоновані підходи дозволяють оптимізувати використання ресурсів, підвищити фінансово-економічні показники, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасного ринку.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність, функції та значення управління ефективністю на сучасному підприємстві

Сучасні умови господарювання відзначаються посиленою конкурентною боротьбою на глобальних ринках і прискореним розвитком глобалізаційних процесів, що значно ускладнює діяльність підприємств і ставить перед ними нові, більш складні завдання у забезпеченні високої ефективності. Досягнення оптимального рівня ефективності, тобто досягнення поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, є одним із пріоритетних завдань для управлінців комерційних підприємств. Підприємство вважається ефективним, якщо воно здатне виробляти максимальний обсяг продукції належної якості і реалізувати її з мінімальними витратами, адже навіть при однакових витратах ресурсів результати можуть бути різними.

Підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє з навколишнім середовищем і використовує ці зв'язки для своєї вигоди. У середині підприємства відбуваються процеси виробництва, збуту, технічного оновлення та навчання персоналу, орієнтовані на створення продукту чи надання послуг для ринку. Для досягнення цілей потрібно ефективно розподілити функції серед підрозділів та працівників, а також забезпечити їх координацію. Це завдання виконують керівники та менеджери різних рівнів [46, с. 302].

Управління підприємством — це комплекс дій, спрямованих на забезпечення ефективної роботи підприємства та досягнення його цілей. Це здійснюється через застосування різноманітних засобів і методів впливу на внутрішні процеси, а також шляхом координації діяльності різних підрозділів і персоналу.

Управління ефективністю діяльності підприємства полягає у цілеспрямованому оперативному регулюванні різних напрямів його роботи для досягнення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам ефективності. Існує кілька підходів до визначення поняття «ефективність управління», які акцентують різні аспекти цього процесу (рис. 1.1).

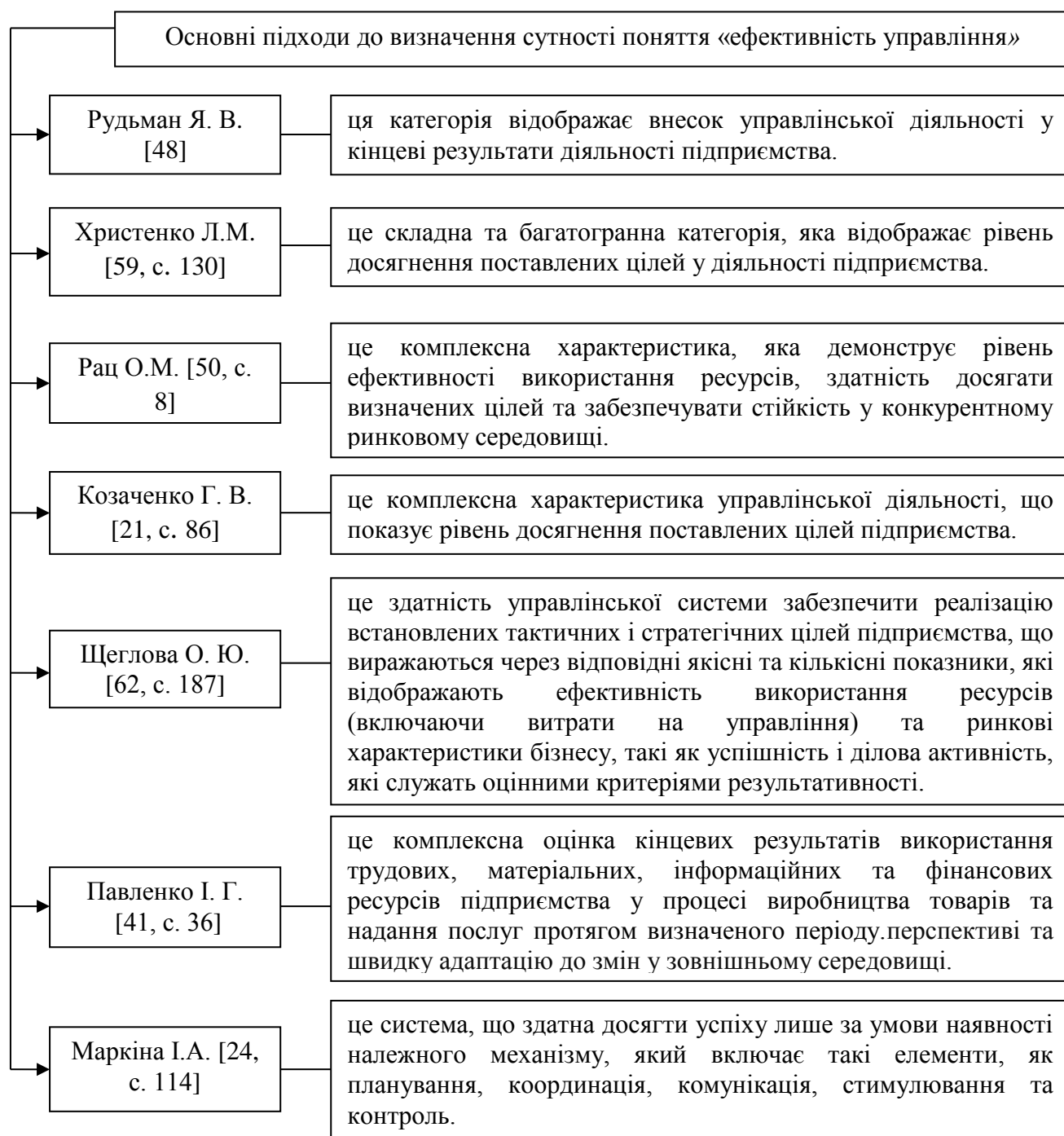


Рисунок 1.1 – Основні підходи до визначення сутності поняття «ефективність управління» (розроблено автором)

Кожен з підходів до визначення сутності поняття «ефективність управління» підкреслює різні аспекти цього процесу, залежно від конкретних критеріїв оцінки та умов, які визначають ефективність діяльності підприємства. Деякі дослідники зосереджуються на внеску управлінської діяльності в кінцеві результати, інші — на досягненні поставлених цілей і забезпеченні стійкості в конкурентному середовищі. Підхід, що оцінює ефективність використання ресурсів, виділяє важливість не лише досягнення цілей, а й оптимізації ресурсних витрат. Окремі вчені визначають ефективність як здатність управлінської системи забезпечити виконання стратегічних і тактичних завдань, що базуються на кількісних та якісних показниках, відображаючи успішність і активність бізнесу. Всі ці підходи взаємодоповнюють один одного, утворюючи комплексну картину ефективності управління, яка дозволяє оцінити результативність підприємства з різних точок зору.

Управління ефективністю на сучасному підприємстві виконує важливу роль у забезпеченні його стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Воно включає в себе низку функцій, кожна з яких спрямована на оптимізацію різних аспектів діяльності організації (рис. 1.2).

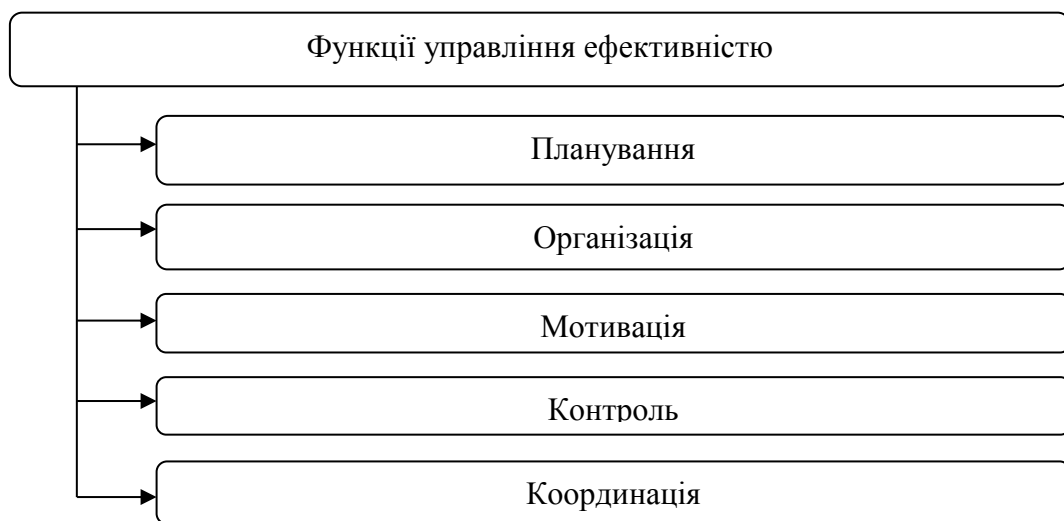


Рисунок 1.2 – Основні функції управління ефективністю (розроблено автором)

Однією з основних функцій управління є планування, яке визначає напрямок діяльності підприємства, чітко формулює короткострокові та довгострокові цілі, а також розробляє стратегії для їх досягнення. Це дозволяє підприємству працювати згуртовано та зосереджено, що є важливим для досягнення поставлених завдань. Планування включає в себе визначення необхідних ресурсів, розподіл обов'язків між підрозділами та узгодження дій на різних рівнях управління.

Організація є наступною функцією, що полягає в належному розподілі ресурсів та створенні ефективної структури управління. Вона передбачає оптимальне використання людських, фінансових і матеріальних ресурсів для забезпечення безперебійної роботи підприємства. Організація також включає створення чітких робочих процесів і процедур, що допомагають підвищити ефективність і знизити ймовірність помилок у роботі [20, с. 122].

Координація є важливим елементом, який забезпечує синхронізацію діяльності різних підрозділів підприємства. Ця функція сприяє узгодженню дій усіх учасників процесу для досягнення спільних цілей і результатів. Важливим є також підтримання постійного обміну інформацією між підрозділами, щоб усі члени команди працювали в одному напрямку і підтримували єдину стратегію розвитку.

Контроль є функцією, яка гарантує досягнення цілей, передбачених на етапі планування. Він передбачає моніторинг результатів діяльності, порівняння фактичних показників з плановими і виявлення відхилень. Виявлені відхилення вимагають коригування планів або стратегій, щоб забезпечити стабільність та ефективність функціонування підприємства. Контроль дозволяє своєчасно виявити проблеми та запобігти можливим негативним наслідкам для бізнесу.

Мотивація є основною функцією для забезпечення високої продуктивності працівників і стимулювання їх до досягнення кращих результатів. Завдяки ефективним мотиваційним стратегіям працівники більше зацікавлені в

досягненні поставлених цілей і вносять свій вклад у розвиток підприємства. Мотивація може включати як матеріальні, так і нематеріальні засоби впливу, що забезпечує підвищення рівня залученості співробітників і підтримання високого морального духу в колективі [4, с. 33].

Значення управління ефективністю для сучасного підприємства полягає в тому, що воно дозволяє оптимізувати використання всіх доступних ресурсів, що забезпечує підвищення продуктивності та скорочення витрат. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити якість продукції або послуг, що є важливим чинником для задоволення потреб споживачів і утримання конкурентних переваг на ринку. Окрім того, ефективне управління дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, адаптуючи підприємство до нових умов, технологій та вимог ринку.

В умовах глобалізації, стрімких змін у технологіях та інтенсивної конкуренції управління ефективністю стає ключовим інструментом для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Це дозволяє не лише зберігати рентабельність і виживання на ринку, але й досягати високих показників прибутковості, сприяти інноваціям і підтримувати постійний розвиток бізнесу. Успішне управління ефективністю дає можливість підприємствам не тільки оптимізувати внутрішні процеси, а й створювати нові можливості для зростання, забезпечуючи максимальний прибуток при мінімальних витратах.

## **1.2. Основні підходи та методи оцінки ефективності підприємства**

Управлінський процес не можна повністю звести до кількісних показників. З одного боку, менеджери та працівники підприємства самостійно оцінюють свої зусилля та результативність у досягненні встановлених цілей, що є суб'єктивним аспектом оцінки ефективності. З іншого боку, об'єктивний аспект включає конкретні показники, які можна виміряти, порівняти з попередніми періодами, планом чи результатами конкурентів.

Суб'єктивне сприйняття ефективності доповнює загальну оцінку, де основну роль відіграє об'єктивна оцінка. Однак негативна оцінка ефективності з боку працівників компанії повинна викликати занепокоєння та бути врахованою у загальному аналізі. Саме тому методи оцінки ефективності управління підприємством можна умовно поділити на дві основні групи. Перша з них фокусується на оцінці ефективності через досягнення поставлених цілей. Друга ж вважає ефективність досяжною через зростання товарообороту, рентабельності капіталу та показників ринкової активності.

Основним недоліком першої групи є складність кількісної оцінки ефективності, коли ціль визначена якісно. Крім того, помилковий результат може бути спричинений неправильним формулюванням цілі, яка може бути або занадто амбітною, або занадто простою. Однак ця проблема виникає не через сам метод, а через процес постановки цілей.

Розглядаючи другу групу методів оцінки, важливо відзначити, що показники рентабельності та ринкової активності є складовими частинами визначення економічної ефективності підприємства [10, с. 293].

На сьогоднішній день не існує єдиної класифікації методів оцінки ефективності підприємства, тому важливо розглянути різні підходи до їх поділу. Однією з найбільш поширених класифікацій є розподіл методів на формалізовані та неформалізовані. Цей поділ базується на об'єктивних та суб'єктивних характеристиках методів. Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства [3, с. 67]

Неформалізовані методи	Методи експертних оцінок та сценаріїв	Морфологічний метод; метод аналогій; метод експертних оцінок; мозковий штурм; метод Дельфі; метод «зворотного прогнозування»; метод сценаріїв
	Методи деталізації	Ранжування; факторний аналіз

Продовження табл. 1.1

	Порівняльні методи	Порівняння із середньогалузевим значенням; порівняння з конкурентами; порівняння за заданим критерієм у динаміці; ранжування з використанням відносних показників
	Методи читання аналізу фінансової звітності	Горизонтальний аналіз; вертикальний аналіз; трендовий аналіз; аналіз відносних показників; факторний аналіз
Формалізовані методи	Традиційні методи	Групування; порівняння; відносні, середні, модальні та медіанні показники; графічні
	Методи детермінованого факторного аналізу	Елімінування (ланцюгових підстановок, абсолютних різниць); інтегральні; логарифмічні; пропорційного поділу; балансові; індекси; ряди динаміки; простих і складних відсотків; дисконтування
	Методи ймовірнісного факторного аналізу	Дисперсійний аналіз; кореляційний аналіз; теорія графів; теорія масового обслуговування
	Методи теорії прийняття рішень	Аналіз чутливості; імітаційне моделювання; метод побудови дерева рішень

Неформалізовані методи характеризуються певним ступенем суб'єктивності, оскільки в їх основі лежить інтуїція, досвід, знання та аналітичне мислення. Ці підходи застосовуються в ситуації невизначеності, коли інформація про вплив факторів зовнішнього середовища є неповною, а врахування всіх чинників є складним або неможливим. Вони спрощують оцінку економічної достовірності, спираючись на логічне вимірювання, а не на суворі аналітичні взаємозв'язки чи математичні моделі. Евристичні методи базуються на описі аналітичних процедур у логічному контексті.

Методи експертного аналізу та сценаріїв базуються на думках і припущеннях експертів і фахівців. Вони відображають особисті судження щодо можливих напрямів розвитку об'єкта, спираючись на професійний досвід та інтуїцію. Ці методи широко застосовуються для оцінки об'єктів і проблем, які або важко піддаються математичній формалізації, або потребують альтернативних підходів до аналізу. Розрізняють індивідуальні та групові експертні оцінки, причому колективний підхід часто вважається більш



надійним, оскільки дозволяє усунути протилежні думки через дискусії та спільний аналіз [15, с. 146].

У поєднанні з іншими методами аналізу експертні оцінки сприяють детальному дослідженню явища та визначенню ключових факторів впливу. Порівняльні методи, у свою чергу, застосовуються для визначення тенденцій і закономірностей у розвитку досліджуваних об'єктів. Вони орієнтовані на отримання даних про ефективність управління через порівняння відповідних показників. Серед таких методів виділяють динамічний та просторовий аналіз.

Завдяки порівнянню фактичних значень із базовими можна оцінити рівень ефективності управління підприємством. Проте одним із недоліків цих методів є можливість неоднозначного тлумачення результатів. Наприклад, одночасне покращення одних показників може супроводжуватися погіршенням інших, що ускладнює комплексну оцінку ефективності діяльності.

Методи аналізу та вивчення фінансової звітності спрямовані на детальне дослідження діяльності підприємства через його фінансові документи. Процес читання звітності полягає у вивченні представлених у ній абсолютних показників. Завдяки цьому можна оцінити майновий стан підприємства, обсяги коротко- та довгострокових інвестицій, джерела формування власного капіталу, фінансові взаємини з постачальниками і покупцями, а також прибуток і виручку за звітний період [18, с. 177].

Горизонтальний аналіз дозволяє визначати абсолютні та відносні зміни у фінансових показниках звітності підприємства. Проте цей метод має певні обмеження: зміни у звітності зазвичай відображають події минулих періодів, і немає гарантій, що ці тенденції продовжаться в майбутньому. Крім того, без додаткових даних інтерпретація отриманих змін залишається неоднозначною. Варто враховувати, що багато фінансових показників залежать від великої кількості як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, включаючи економічні та політичні впливи. Це ускладнює прогнозування майбутніх змін лише на основі аналізу попередньої динаміки.

Для визначення змін у господарській політиці підприємства на період більше, ніж два роки використовують аналіз тенденцій розвитку (трендовий аналіз), який є одним із видів горизонтального аналізу. Цей метод базується на вивченні кожного показника звітності за попередні періоди з метою визначення трендів — основних закономірностей зміни показників, очищених від випадкових впливів зовнішніх і внутрішніх факторів та специфічних умов діяльності підприємства в окремі періоди. Трендовий аналіз дозволяє прогнозувати мінімальні значення показників у майбутньому [36, с. 80].

На відміну від горизонтального аналізу, який демонструє зміну фінансових показників у часі, вертикальний аналіз орієнтований на внутрішню структуру звітності. У цьому підході окремі частини фінансової звітності представляються як частки від загальної суми, прийнятої за 100%. Наприклад, такими цілими частинами можуть бути валюта балансу (активи чи пасиви) або обсяг реалізації у Звіті про фінансові результати, а кожна складова визначається у відсотковому співвідношенні до загального показника.

Під час аналізу фінансової звітності необхідно враховувати низку коефіцієнтів, які умовно поділяються на чотири основні групи: коефіцієнти рентабельності, ділової активності, ліквідності та фінансової стійкості.

Формалізовані методи переважно являють собою адаптацію окремих підходів, запозичених з економічної статистики. Вони базуються на суворо визначених аналітичних залежностях між показниками, що забезпечує структурованість та точність. Ці методи ґрунтуються на чіткому дотриманні заздалегідь визначеної послідовності дій або алгоритму, включаючи розрахунки та формули. Прогнозування майбутнього стану об'єкта здійснюється через визначення кількісних показників прогнозу. Завдяки використанню структурованої аналітичної інформації, формалізовані методи вирізняються більшою об'єктивністю [39, с. 233].

Традиційні методи є найбільш поширеними і зручними для використання, вони були розроблені в межах економічної статистики для кількісної оцінки різних явищ і процесів. Ці методи забезпечують початкову аналітичну обробку

даних і включають такі техніки, як групування, порівняння, обчислення відносних, середніх, модальних та медіанних показників, а також графічне представлення результатів.

Факторний аналіз є методикою, що передбачає комплексне та систематичне дослідження і вимірювання впливу різних факторів на рівень результативних показників.

Факторний аналіз передбачає вивчення впливу окремих факторів (причин) на результативні показники з використанням детермінованих або стохастичних методів дослідження. Основною метою факторного аналізу є створення багатфакторної моделі, яка виражає математичні взаємозв'язки між різними факторами. Існують два основні види факторного аналізу: детермінований і стохастичний. Для визначення впливу факторів на результативний показник необхідно встановити їх взаємозв'язок, який може бути як функціональним, так і ймовірнісним (кореляційним), що визначає вибір методів аналізу [52, с. 70].

У детермінованому факторному аналізі для оцінки впливу окремих факторів на зміну результативних показників використовуються різні методи, зокрема елімінування, інтегральні методи, логарифмічні прийоми, методи пропорційного поділу, балансові, індексні, а також аналіз на основі рядів динаміки та обчислення простих і складних відсотків.

Метод елімінування передбачає поетапне визначення впливу кожного фактору на результат при умові незмінності інших факторів. Найбільш універсальним є метод ланцюгових підстановок, який полягає в поступовому усуненні впливу всіх факторів, окрім одного, при зміні кожного з них послідовно. Вибір методу залежить від конкретних завдань фінансового аналізу та цілей, які потрібно досягти.

Методи теорії прийняття рішень базуються на аналізі можливих шляхів вирішення різноманітних завдань і виборі найвигідніших варіантів рішень. Зазвичай розглядаються всі потенційні дії керівництва у відповідь на певні події та їх можливі наслідки [47].

Вибір методу оцінки залежить від того, що саме аналізується. З одного боку, можна оцінювати ефективність управління в різних сферах діяльності підприємства, таких як виробництво, маркетинг, постачання, збут, інновації, інвестиції та фінанси. З іншого боку, оцінка може стосуватися управління окремими факторами виробництва, такими як персонал, капітал, основні фонди, оборотні засоби та витрати.

Також враховується рівень ефективності, яку необхідно оцінити. Загальна оцінка стосується ефективності підприємства в цілому, локальна – окремих етапів виробництва, розподілу, обміну чи споживання, а часткова – ефективності використання конкретних ресурсів у процесі виробництва, таких як предмети праці, засоби праці, капітальні вкладення або робоча сила.

### **1.3. Показники ефективності підприємства та методи їх визначення**

Показники ефективності підприємства є ключовими інструментами для оцінки результативності його діяльності та визначення рівня досягнення стратегічних і операційних цілей. Вони дозволяють аналізувати, наскільки раціонально використовуються ресурси підприємства, як забезпечується стійкість фінансового стану, а також ефективність виробничих, соціальних, інноваційних та інших процесів. Завдяки цим показникам можна виявити слабкі сторони в управлінні, визначити основні напрямки розвитку та обґрунтувати управлінські рішення. Їх застосування сприяє прийняттю об'єктивних рішень, орієнтованих на досягнення високих результатів у довгостроковій перспективі.

Існує безліч підходів до оцінки ефективності господарської діяльності підприємств. Серед них особливе місце займає традиційний метод, що базується на моделі Дюпона «Рентабельність капіталу». Цей підхід передбачає оцінку ефективності за двома основними групами показників. Перша група включає узагальнюючі показники, які відображають загальну ефективність діяльності підприємства, оцінюючи співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами. Друга група показників спрямована на

аналіз ефективності використання окремих видів ресурсів підприємства [60, с. 431].

На першому рівні аналізуються показники прибутковості, такі як рентабельність активів, рентабельність власного капіталу та рентабельність продажів. Другий рівень охоплює оцінку фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, а також ефективності управління персоналом та іншими ресурсами підприємства. Основні показники ефективності підприємства та методика їх визначення представлені в табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Основні показники ефективності підприємства та методика їх визначення [45, с. 188]

№ п/п	Фінансові показники	Формула для розрахунку
Показники майнового потенціалу (Хм)		
1	коефіцієнт зносу основних фондів	$\Phi. \text{ № 1, р. 1012} / \Phi. \text{ № 1, р.1011}$
2	коефіцієнт оновлення основних фондів	$(\Phi. \text{ №1, р.1011 за поточний рік} - \Phi. \text{ №1, р.1011 за попередній рік}) / \Phi. \text{ №, р.1011 за поточний рік}$
3	коефіцієнт мобільності активів	$\Phi. \text{ № 1, р. 1195} + \text{ р. 1200} / \Phi. \text{ № 1, р. 1095}$
4	фондовіддача основних фондів	$\Phi. \text{ № 2, р. 2000} / \Phi. \text{ № 1, р. 1010}$
Показники ліквідності (ХЛ)		
5	коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	$\Phi. \text{ № 1, р. 1195} / \Phi. \text{ № 1, р. 1695}$
6	коефіцієнт швидкої ліквідності	$\Phi. \text{ № 1, р. 1195} - \text{ р.1100} / \Phi. \text{ № 1, р. 1695}$
7	коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\Phi. \text{ № 1, р. 1165} / \Phi. \text{ № 1, р. 1695}$
8	співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	$\Phi. \text{ № 1, сума р. 1125-1155}) / \Phi. \text{ № 1, р. 1695}$
Показники фінансової стійкості (Хфс)		
9	коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\text{Рк} / \Phi. \text{ № 1, р. 1195}$
10	коефіцієнт маневренності власних обігових коштів	$\Phi. \text{ № 1 р. 1165} / \text{Рк}$
11	коефіцієнт автономії	$\Phi. \text{ № 1, р.1495} / \Phi. \text{ № 1, р. 1900}$
12	показник фінансового левиреджу	$\Phi. \text{ № 1, р. 1595} / \Phi. \text{ № 1, р.1495}$
13	коефіцієнт фінансової стійкості	$\Phi. \text{ № 1, р.1495} + \text{ р. 1595} / \Phi. \text{ № 1, р. 1900}$
Показники ділової активності (Ха)		
14	оборотність активів (обороти), ресурсовіддача	$\Phi. \text{ № 2, р. 2000} / \Phi. \text{ № 1, р. 1300}$
15	коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\Phi. \text{ № 2, р. 2000} / \Phi. \text{ № 1, р. 1125} + \text{ р. 1130} + \text{ р.1135} + \text{ р. 1155}$
16	коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\Phi. \text{ № 2, р. 2000} / \Phi. \text{ №1, р. 1695}$

## Продовження табл.1.2

17	коефіцієнт оборотності власного капіталу	Ф. № 2, р. 2000 /Ф. № 1, р. 1495
Показники рентабельності ( XР)		
18	рентабельність капіталу (активів)	Ф. № 2, р.2350 /Ф. № 1, р. 1300
19	рентабельність власного капіталу	Ф. № 2, р.2350 /Ф. № 1, р. 1495
20	рентабельність реалізованої продукції	Ф. № 2, р. 2000 - (р. 2050 + р. 2130 + р. 2150) /Ф. № 2, р. 2000
21	період окупності капіталу	Ф. № 1, р. 1300 / Ф. № 2, р.2350
22	рентабельність виробничих фондів	Ф. № 2, р.2350 / Ф. № 1, р. 1011 + р. 1100

Інший підхід до оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства базується на концепції «Performance Management» (управління результативністю), яка використовує збалансовану систему показників (Balanced Scorecard, BSC). Ця методика дозволяє проводити комплексну оцінку, охоплюючи всі ключові аспекти діяльності підприємства – від виробничих і фінансових до маркетингових [37, с. 54].

Balanced Scorecard пропонує набір показників, спеціально підібраних для врахування різних сторін роботи організації. Система розглядає ефективність за чотирима основними напрямками:

1. Фінансовий аспект – оцінюється рівень доходності підприємства з позиції повернення інвестицій у капітал.
2. Внутрішня операційна ефективність – аналізується продуктивність внутрішніх бізнес-процесів.
3. Ринкова ефективність – оцінюється, наскільки товари або послуги відповідають очікуванням та потребам споживачів.
4. Навчання та інновації – вивчаються здатність компанії генерувати нові ідеї, їх впровадження, а також адаптивність і прагнення до вдосконалення.

Економісти також запропонували концепцію, що базується на розрахунку єдиного показника – економічної доданої вартості (EVA). Цей показник вважається здатним повноцінно відображати успішність діяльності підприємства. EVA обчислюється як різниця між операційним прибутком після сплати податків (NOPAT) і вартістю використаного капіталу. Вартість капіталу

визначається шляхом множення інвестованого перманентного капіталу (IC) на середньозважену вартість капіталу (WACC). Такий підхід дозволяє оцінити ефективність управління з урахуванням витрат на залучення ресурсів [32, с. 61].

Аналізуючи різні методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства, можна стверджувати, що кожен із них має свої сильні сторони, слабкості та обмеження щодо застосування. Вибір методу залежить від особливостей діяльності підприємства, його галузевої специфіки та стратегічних цілей, які воно прагне досягти.

Традиційний підхід вважається найбільш універсальним завдяки своїй простоті та можливості адаптації до різних умов господарювання. Він забезпечує базову оцінку ефективності, яка може бути доповнена іншими методами для детального аналізу.

Таким чином, у першому розділі досліджено теоретичні засади управління ефективністю підприємства, його сутність, функції та методи оцінки. Управління ефективністю розглядається як важлива складова забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах глобальної конкуренції. Ефективність визначається здатністю підприємства досягати поставлених цілей з оптимальним використанням ресурсів. Розглянуто основні функції управління, зокрема планування, організацію, координацію, контроль і мотивацію, що дозволяють забезпечити злагоджену роботу підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Узагальнено підходи до оцінки ефективності, які поділяються на суб'єктивні та об'єктивні, формалізовані й неформалізовані. Методи аналізу дають змогу оцінити фінансовий стан підприємства та виявити вплив окремих факторів на його результативність. Особливу увагу приділено класифікації методів оцінки ефективності, що включає традиційні, детерміновані, ймовірнісні та методи прийняття рішень. Усі ці аспекти формують комплексний підхід до управління ефективністю, який є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КОСТЕНКО ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

#### 2.1. Загальна характеристика та основні напрямки діяльності підприємства

Підприємство ФОП Костенко Олександр Сергійович — це сучасна транспортно-експедиційна компанія, заснована в 1998 році. Розташоване воно в селі Мильці Полтавської області.

ФОП Костенко Олександр Сергійович функціонує як юридична особа, має всі необхідні атрибути, включаючи розрахунковий рахунок, печатку та фірмовий знак, що відповідають вимогам українського законодавства.

Основним напрямом діяльності компанії є надання транспортних послуг, зокрема перевезення вантажів. Відповідно до класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), ключовою спеціалізацією є вантажний автомобільний транспорт (код 49.41) [56]. ФОП Костенко Олександр Сергійович здійснює вантажні перевезення по всій території України. За роки роботи підприємство налагодило міцні партнерські стосунки зі страховими компаніями, іншими автоперевізниками, а також із постійними клієнтами, що представляють різні сфери бізнесу.

З огляду на зростаючий попит на вантажоперевезення, підприємство пропонує сучасні, зручні й доступні рішення для замовників. ФОП Костенко Олександр Сергійович забезпечує якісну доставку вантажів різного обсягу, включно зі збірними та нестандартними вантажами, по всій Україні.

ФОП Костенко Олександр Сергійович володіє сучасною матеріально-технічною базою, яка забезпечує ефективне виконання транспортно-експедиційних завдань, включаючи послуги з бронювання та моніторингу вантажів. Автопарк компанії складається з понад 20 вантажних автомобілів марки Renault із причепами закордонного виробництва. Для розширення



можливостей перевезень також залучаються українські перевізники на основі заявок та договорів.

Наявність власного автопарку є однією з головних переваг підприємства. Це дозволяє швидко підбирати найбільш відповідний транспорт для потреб клієнтів. У разі необхідності замовлення може бути опрацьоване в той же день, що значно скорочує час на виконання термінових доставок.

Компанія здійснює доставку вантажів у понад 800 населених пунктів по всій Україні. Відстеження перевезень відбувається в режимі реального часу завдяки впровадженню сучасних інформаційних систем.

Організаційна модель компанії розроблена таким чином, щоб повністю відповідати сучасним вимогам ринкового середовища. Вона забезпечує ефективну координацію всіх бізнес-процесів і стабільну діяльність в умовах високої конкуренції (рис. 2.1).

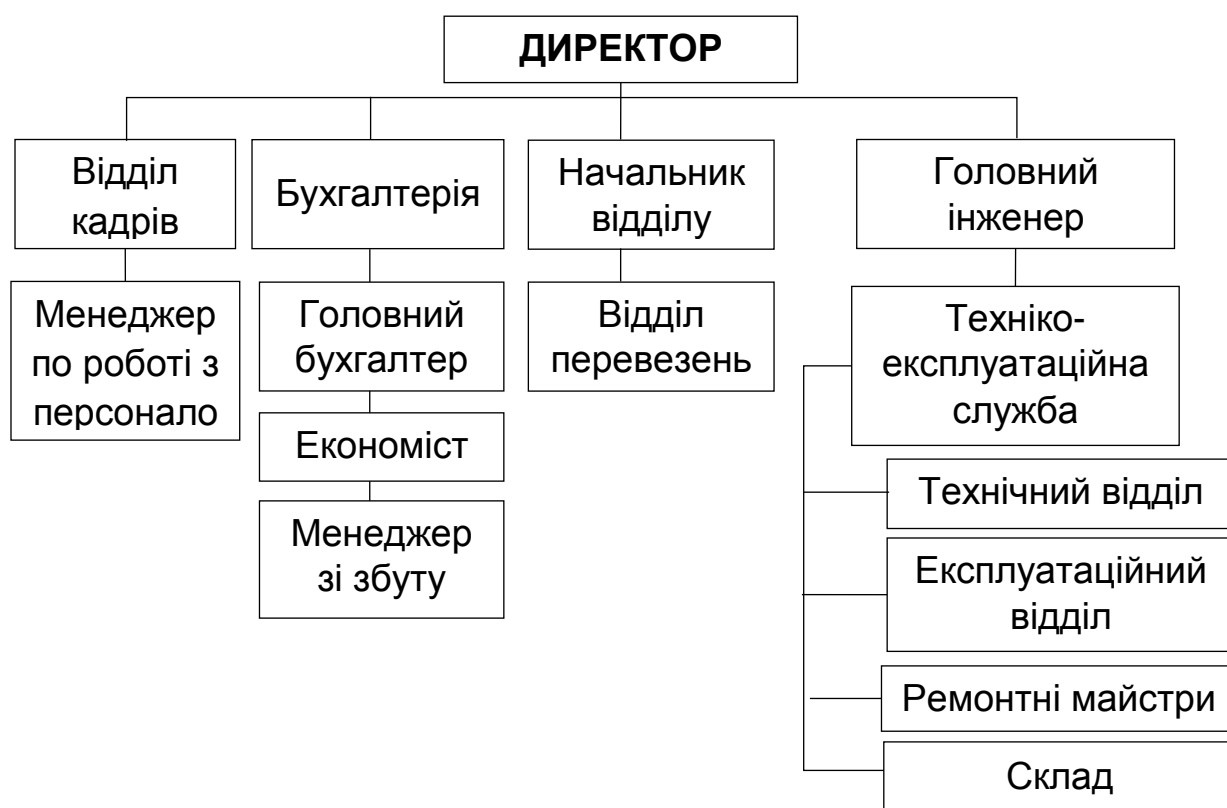


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ФОП Костенко Олександр Сергійович (розроблено автором)

Управління підприємством ФОП Костенко Олександр Сергійович здійснюється безпосередньо директором, який одночасно є засновником компанії. Структура підприємства включає кілька основних підрозділів, кожен з яких очолює відповідальний керівник, що підпорядковується безпосередньо керівництву.

На підприємстві ФОП Костенко Олександр Сергійович діє лінійна система управління. Ця структура передбачає надання керівникам повноважень для вирішення всіх питань, які виникають у діяльності підлеглих. На чолі ієрархії стоїть директор автотранспортного підприємства (АТП), під керівництвом якого працюють заступники. Вони, у свою чергу, відповідають за управління підпорядкованими їм групами співробітників.

ФОП Костенко Олександр Сергійович гарантує високий рівень обслуговування у сфері вантажоперевезень, пропонуючи клієнтам ефективні рішення. Професійна команда підприємства організовує перевезення вантажів не лише по Україні, а й з країн Європи. У перелік послуг входить розробка оптимальних маршрутів, оформлення всіх необхідних документів, а також супровід і контроль вантажів у дорозі. Доставка виконується точно в зазначені терміни завдяки налагодженій співпраці з досвідченими автоперевізниками, страховими компаніями та митними органами. Фахівці компанії також допомагають з підготовкою до транспортування, оформлюючи митні документи, страхування та укладаючи відповідні договори для клієнтів.

Ключові технічні показники підприємства включають:

1. Земельна ділянка: площа становить 2,97 га.
2. Персонал: загальна кількість співробітників – 125 осіб.
3. Стоянки транспорту: площа з твердим покриттям займає 1,26 га.
4. Озеленення: територія з зеленими насадженнями охоплює 0,6 га.
5. Адміністративні приміщення: загальна площа – 708 кв. м.
6. Виробничі та складські приміщення: загальна площа становить 2928,9

кв. м.

Основними клієнтами підприємства ФОП Костенко Олександр Сергійович є представники різних галузей економіки, що забезпечує широкий спектр замовлень і стабільний розвиток бізнесу. Серед них – власники та керівники промислових підприємств, які потребують надійних рішень для транспортування великих обсягів продукції, а також магазини й торговельні компанії, що прагнуть швидко й безпечно доставляти товари до своїх точок реалізації.

За роки роботи ФОП Костенко Олександр Сергійович успішно виконала тисячі маршрутів, здобувши довіру фізичних і юридичних осіб. Завдяки вигідним тарифам, професіоналізму та індивідуальному підходу підприємство заслужило репутацію надійного логістичного партнера. Короткі терміни доставки та оптимізація витрат стали основою успішної співпраці з клієнтами.

## **2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства**

Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства є важливим етапом аналізу його ефективності та стабільності. Цей процес дозволяє всебічно оцінити фінансовий стан підприємства, визначити його здатність до зростання та розвитку, а також виявити можливі фінансові проблеми чи ризики. Оцінка включає аналіз рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості, а також майнового стану підприємства, що дозволяє отримати об'єктивну картину його фінансової ситуації [51, с. 302].

Динаміка показників майнового стану ФОП Костенко Олександр Сергійович за період 2021–2023 років відображає зміни в ефективності використання основних фондів та оборотних активів підприємства. Аналіз цих показників дозволяє оцінити рівень використання ресурсів, стан основних фондів, а також ефективність їхнього оновлення і зносу. Проаналізуємо показники майнового стану ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників майнового стану ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років (складено за даними [56])

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
				Абсол.	Темп прир., %	Абсол.	Темп прир., %
Коефіцієнт зносу основних фондів	38,4	29,6	22,8	-8,8	-22,92	-6,8	-22,97
Коефіцієнт оновлення основних фондів	7,4	11,3	12	3,9	52,70	0,70	6,19
Фондовіддача, грн.	6,91	5,75	4,59	-1,16	-16,79	-1,16	-20,17
Фондомісткість, грн.	0,14	0,17	0,22	0,03	21,43	0,05	29,41
Фондоозброєність праці, грн/особу	31,53	39,44	63,17	7,91	25,09	23,73	60,17

Аналіз динаміки показників майнового стану ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021–2023 роки показує, що протягом аналізованого періоду відбулися значні зміни в управлінні основними фондами, що відображається як на ефективності їх використання, так і на рівні інвестицій у нові активи.

Коефіцієнт зносу основних фондів знизився з 38,4% у 2021 році до 22,8% у 2023 році, що свідчить про зменшення зношення активів, їх модернізацію або впровадження нових технологій. Коефіцієнт оновлення основних фондів зріс із 7,4% до 12%, що вказує на зростання інвестицій у нові активи та модернізацію виробничої бази. Водночас фондовіддача знизилася з 6,91 грн до 4,59 грн, що свідчить про менш ефективне використання активів і потребує оптимізації. Зростання фондомісткості з 0,14 грн до 0,22 грн може бути наслідком збільшення інвестицій у основні засоби без пропорційного зростання продуктивності. Фондоозброєність праці зросла з 31,53 грн до 63,17 грн, що свідчить про покращення забезпечення працівників основними засобами та спрямованість на підвищення ефективності праці.

Таким чином, аналіз показників майнового стану ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021–2023 роки свідчить про позитивні зміни в оновленні основних засобів і зменшення їх зносу. Водночас, зниження фондовіддачі вимагає уваги, оскільки це може свідчити про недостатнє

використання нових активів або про зниження продуктивності, незважаючи на збільшення інвестицій у основні засоби.

Показники ліквідності є важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості підприємства. Вони дають змогу визначити, наскільки підприємство здатне своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. У табл. 2.2 представлені ключові показники ліквідності для аналізу фінансового стану досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників ліквідності ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років (складено за даними [56])

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
				Абсол.	Темп прир., %	Абсол.	Темп прир., %
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,46	5,01	6,39	1,55	44,80	1,38	27,54
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,24	4,75	5,48	1,51	46,60	0,73	15,37
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,94	1,2	1,7	0,26	27,66	0,5	41,67

Аналіз показників ліквідності ФОП Костенко Олександр Сергійович за період 2021–2023 років свідчить про позитивну динаміку в покращенні фінансової стабільності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності значно зріс з 3,46 у 2021 році до 6,39 у 2023 році, що вказує на зростання здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок всіх оборотних активів. Підвищення на 44,8% у 2022 році та на 27,5% у 2023 році вказує на покращення фінансової ситуації підприємства та зменшення ризиків неплатоспроможності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також показує позитивну тенденцію. Його зростання з 3,24 у 2021 році до 5,48 у 2023 році підкреслює, що підприємство

стало більш здатним швидко покривати свої борги, що є важливим фактором для забезпечення стабільності в умовах змінного ринку.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який вимірює здатність підприємства покривати зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, також покращився. Підвищення з 0,94 до 1,7 свідчить про те, що підприємство має більше ліквідних засобів для швидкого розрахунку з терміновими зобов'язаннями, що є позитивним сигналом для кредиторів і партнерів.

У цілому, зростання всіх основних показників ліквідності свідчить про значне поліпшення фінансової ситуації ФОП Костенко Олександр Сергійович, що знижує фінансові ризики та підвищує здатність підприємства оперативно реагувати на фінансові виклики.

Динаміка показників фінансової стійкості ФОП Костенко Олександр Сергійович за період 2021-2023 років відображає зміну фінансової ситуації підприємства, зокрема його здатність забезпечувати стабільність за рахунок власних коштів та контролювати рівень фінансових ризиків (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка показників фінансової стійкості ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років (складено за даними [56])

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
				Абсол.	Темп прир., %	Абсол.	Темп прир., %
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,71	0,8	0,97	0,09	12,68	0,17	21,25
Коефіцієнт автономії	0,532	0,539	0,61	0,007	1,32	0,071	13,17
Показник фінансового левіреджу	1,88	1,855	1,639	-0,025	-1,33	-0,216	-11,64
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,567	0,574	0,59	0,007	1,23	0,016	2,79

Аналіз динаміки показників фінансової стійкості свідчить про покращення фінансової стабільності підприємства. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами зріс з 0,71 у 2021 році до 0,97 у 2023 році, що вказує на підвищену здатність фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів. Коефіцієнт автономії також збільшився з 0,532 до 0,61, що підвищує фінансову незалежність підприємства. Показник фінансового левіреджу знизився з 1,88 до 1,639, що свідчить про зменшення фінансових ризиків. Коефіцієнт фінансової стійкості зріс з 0,567 до 0,59, що підтверджує зростання здатності покривати зобов'язання за рахунок власного капіталу. Покращення всіх основних показників вказує на зменшення фінансових ризиків і зростання стабільності підприємства.

Для аналізу рентабельності діяльності ФОП Костенко Олександра Сергійовича використовуються такі ключові показники:

1. Рентабельність активів — цей показник демонструє, який обсяг прибутку підприємство отримує з кожної гривні, вкладеної в активи. Формула розрахунку базується на співвідношенні чистого прибутку до середньої вартості активів.

2. Рентабельність продажів — характеризує ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку від реалізації продукції. Вищий рівень рентабельності продажів свідчить про більший залишковий дохід після покриття витрат на виробництво та реалізацію товарів.

3. Рентабельність витрат відображає ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення прибутковості та є одним із ключових показників фінансової стійкості [55, с.73]. Цей показник дозволяє оцінити, наскільки раціонально підприємство витрачає свої кошти з метою отримання максимального доходу.

Зміни рівнів рентабельності ФОП Костенко Олександра Сергійовича за період 2021–2023 років подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років (складено за даними [56])

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
				Абсол.	Темп прир., %	Абсол.	Темп прир., %
Рентабельність активів, %	56,86	60,84	69,63	3,98	7,00	8,79	14,45
Рентабельність продаж, %	8,22	10,59	15,17	2,37	28,78	4,58	43,31
Рентабельність витрат, %	8,04	10,98	16,68	2,94	36,57	5,70	51,91

Динаміка показників рентабельності ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років представлена на рис. 2.2.

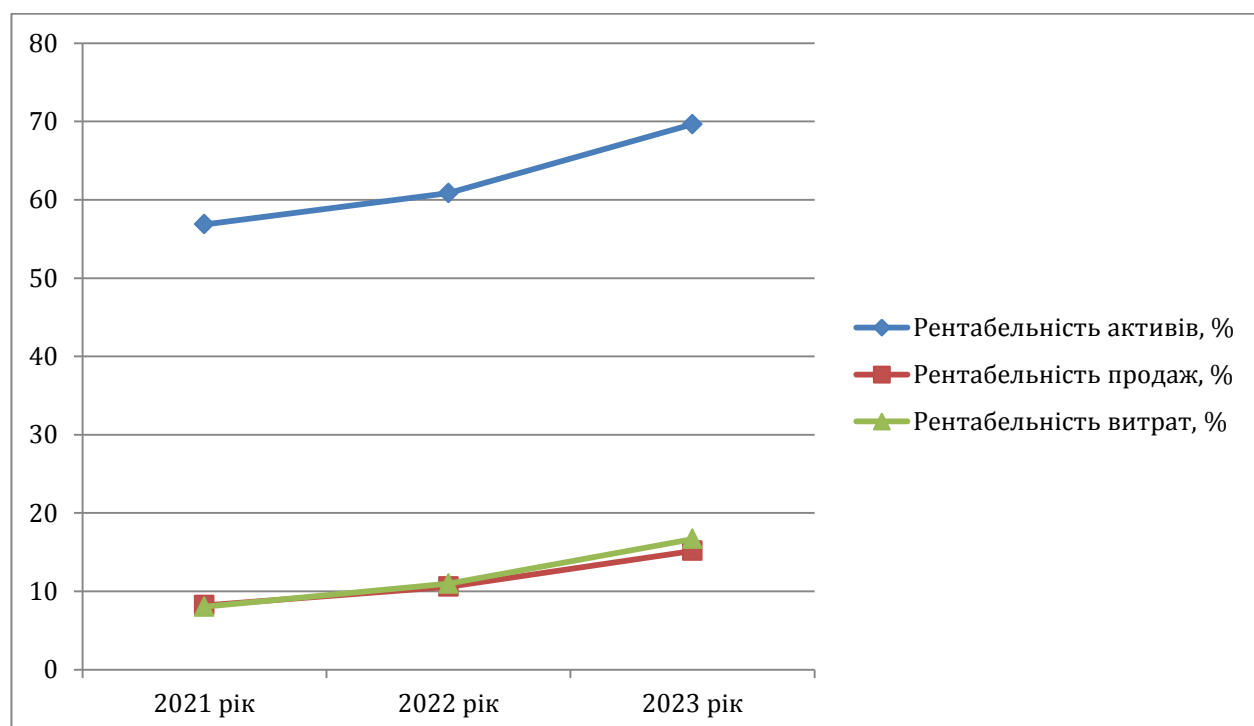


Рисунок 2.2 – Динаміка показників рентабельності ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом 2021-2023 років (складено за даними [56])

Аналіз динаміки показників рентабельності ФОП Костенко Олександр Сергійович за період 2021–2023 років свідчить про стабільне покращення фінансової ефективності підприємства. Рентабельність активів демонструє



позитивну динаміку: у 2022 році вона зросла на 3,98% порівняно з 2021 роком, а у 2023 році підвищилася ще на 8,79% (14,45% приросту). Це свідчить про ефективніше використання активів для генерації прибутку, що може бути результатом оптимізації ресурсів або збільшення доходів від основної діяльності.

Рентабельність продажу також суттєво покращилася. У 2022 році вона зросла на 2,37% (28,78%), а у 2023 році приріст становив 4,58% (43,31%). Така динаміка вказує на зростання ефективності реалізації продукції або послуг, що, ймовірно, пов'язано з покращенням управління витратами чи підвищенням маржинальності.

Найбільш значні зміни зафіксовані у показнику рентабельності витрат. У 2022 році приріст становив 2,94% (36,57%), а у 2023 році — 5,70% (51,91%). Це свідчить про те, що підприємство більш ефективно використовує витрати для отримання прибутку, зокрема, за рахунок зниження собівартості або впровадження більш продуктивних методів виробництва та продажу.

Отже, загальна тенденція свідчить про суттєве покращення фінансової ефективності діяльності ФОП Костенко Олександра Сергійовича протягом аналізованого періоду. Позитивна динаміка вказує на високий потенціал для подальшого розвитку та стійкості бізнесу.

### **2.3. Аналіз ефективності управління підприємством**

Одним із ключових показників, що характеризують ефективність роботи будь-якого підприємства, є сукупний дохід, який демонструє загальний рівень фінансових надходжень за певний період. Ця інформація представлена у вигляді детального розподілу доходів і витрат, що дозволяє оцінити джерела прибутків та основні статті видатків. У табл. 2.5 відображено дані про сукупні доходи та витрати ФОП Костенко Олександр Сергійович за період 2021–2023 років, що дає можливість аналізувати динаміку фінансової діяльності підприємця.

Таблиця 2.5 – Аналіз основних показників діяльності ФОП Костенко  
Олександр Сергійович за 2021-2023 роки, тис. грн. (складено за даними [56])

Показник	2021 р., тис. грн.	2022 р., тис. грн.	2023 р., тис. грн.	Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
				Абсол. (+,-)	Темп прир., %	Абсол. (+,-)	Темп прир., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27240,5	31050,6	36240,8	3810,1	13,99	5190,2	16,72
Інші операційні доходи	3345,7	2878,6	3415,1	-467,1	-13,96	536,5	18,64
Інші доходи	5	8	10	3	60,00	2	25,00
Разом доходи	30591,2	33937,2	39665,9	3346	10,94	5728,7	16,88
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(16978,5)	(19450,3)	(23310,7)	2471,8	14,56	3860,4	19,85
Інші операційні витрати	(10879,5)	(10478,6)	(9650,5)	-400,9	-3,68	-828,1	-7,90
Разом витрати	(27858)	(29928,9)	(32961,2)	2070,9	7,43	3032,3	10,13
Фінансовий результат до оподаткування	2733,2	4008,3	6704,7	1275,1	46,65	2696,4	67,27
Податок на прибуток	(491,98)	(721,494)	(1206,85)	229,518	46,65	485,352	67,27
Чистий прибуток	2241,22	3286,81	5497,85	1045,58	46,65	2211,05	67,27

Таким чином, можна зробити висновок, що основні показники діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович протягом аналізованого періоду демонстрували певні коливання. Чистий дохід від реалізації товарів, робіт та послуг зріс із 27 240,5 тис. грн у 2021 році до 36 240,8 тис. грн у 2023 році, що вказує на стабільне збільшення обсягів реалізації та розвиток бізнесу. Зокрема, у 2022 році дохід зріс на 3 810,1 тис. грн (13,99%), а у 2023 році — ще на 5 190,2 тис. грн (16,72%) у відносному вимірі (рис. 2.3).

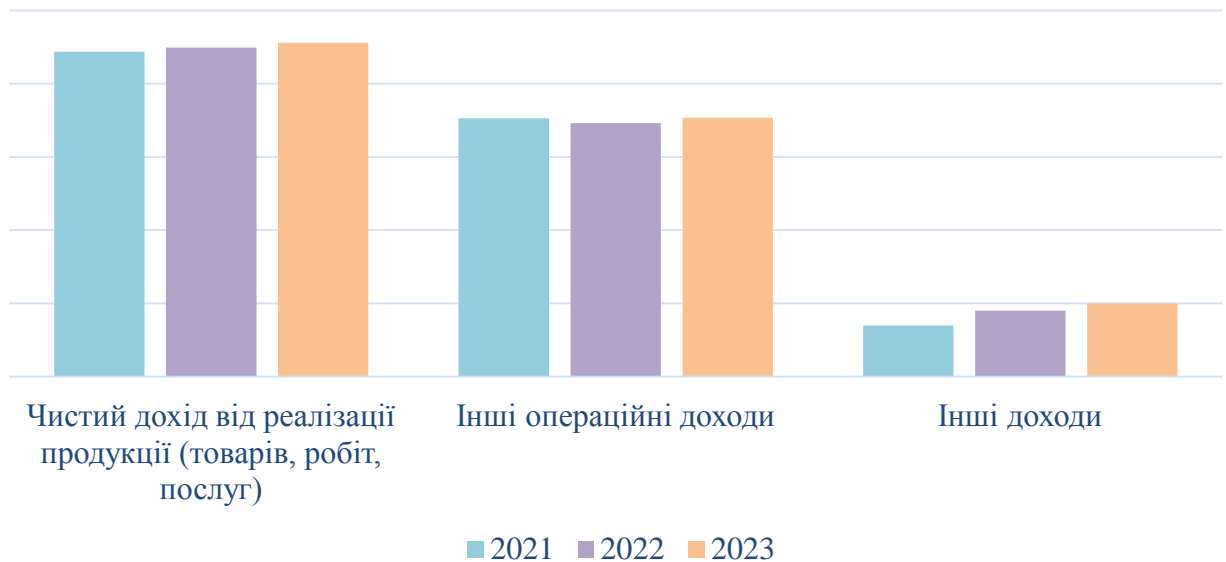


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансових показників ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021- 2023 рр., тис. грн. (складено за даними [56])

Інші операційні доходи, хоча і знизилися на 467,1 тис. грн у 2022 році (-13,96%), відновили свій ріст у 2023 році, збільшившись на 536,5 тис. грн (+18,64%). Це може свідчити про позитивні зміни в додаткових джерелах доходу підприємства. Попри те, що інші доходи залишаються на невисокому рівні, їх зростання у 2022-2023 роках вказує на процес диверсифікації фінансових потоків.

Загальний дохід підприємства протягом трьох років має позитивну тенденцію, збільшившись з 30591,2 тис. грн у 2021 році до 39665,9 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про ефективну діяльність компанії.

Собівартість реалізованої продукції зросла, що є типовою тенденцією для бізнесу, що розвивається. У 2022 році вона збільшилася на 2471,8 тис. грн (на 14,56%), а в 2023 році — на 3860,4 тис. грн, або на 19,85%. Це вказує на необхідність оптимізації витрат для збереження рівня рентабельності. Водночас інші операційні витрати зменшилися на 400,9 тис. грн (на 3,68%) у 2022 році та на 828,1 тис. грн (на 7,90%) у 2023 році, що сприяло зниженню загального рівня витрат і покращенню фінансових результатів (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Динаміка показників витрат ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021- 2023 рр., тис. грн. (складено за даними [56])

Фінансовий результат до оподаткування зріс на 1275,1 тис. грн, що становить 46,65% у 2022 році, і на 2696,4 тис. грн (67,27%) у 2023 році. Це свідчить про успішне підвищення прибутковості підприємства. Відповідно, зростання податку на прибуток є природним і склало 229,5 тис. грн (46,65%) у 2022 році та 485,4 тис. грн (67,27%) у 2023 році.

Чистий прибуток також демонструє позитивну динаміку. Він зріс на 1045,58 тис. грн у 2022 році та на 2211,05 тис. грн (67,27%) у 2023 році, що підтверджує ефективне управління витратами та збільшення доходів підприємства (рис. 2.5).

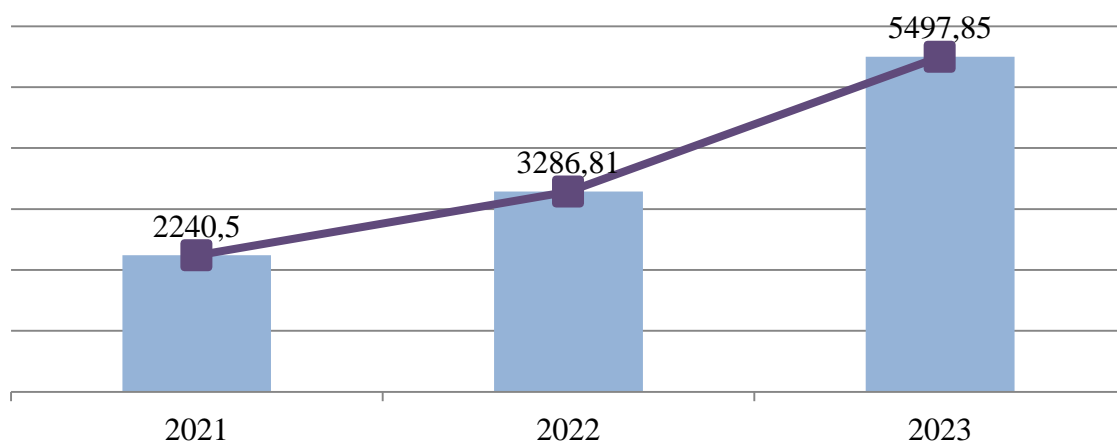


Рисунок 2.5. Динаміка показників чистого прибутку ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021- 2023 рр., тис. грн. (складено за даними [56])

Отже, ФОП Костенко Олександр Сергійович показав стабільне зростання основних фінансових показників у період з 2021 по 2023 рік. Це є підтвердженням ефективності управлінських рішень, збільшення обсягів реалізації та вдосконалення процесів витрат, що, в свою чергу, сприяє зростанню чистого прибутку та підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Результати фінансової діяльності підприємства залежать від множини чинників. Важливу роль у процесі управління компанією відіграє факторний аналіз, який дозволяє коригувати параметри об'єктів управління шляхом вибору факторів, що їх визначають. Основою цього аналізу є створення факторної моделі, у якій чинники знаходяться в причинно-наслідкових зв'язках з результативним показником.

Факторний аналіз має на меті кількісно оцінити, як різні чинники впливають на зміни чистого прибутку підприємства. Основним методом у цьому аналізі є елімінування, яке дозволяє виокремити вплив кожного чинника на зміни результату, що сталися за звітний період.

Для аналізу чистого прибутку використовуються факторні моделі, які показують взаємозв'язок між чинниками та результатами. В залежності від цього зв'язку моделі бувають детермінованими або стохастичними. Детерміноване моделювання передбачає поетапне перетворення початкового алгоритму результативного показника відповідно до теоретично визначених функцій. Стохастичне моделювання базується на виявленні закономірностей між характеристиками об'єкта аналізу та кількісними показниками чинників, коли немає чітких функціональних зв'язків між ними [52, с. 70].

Факторна модель чистого прибутку відображає загальний результат діяльності підприємства за всіма напрямками та є узагальнюючим для звітного періоду. Факторний аналіз чистого прибутку проведемо в кілька етапів:

1. Побудова детермінованої мультиплікативної моделі чистого прибутку:

$$П = Д \times R_{\text{чиста}}, \quad (2.1)$$

де  $П$  — чистий прибуток (тис. грн);

$D$  — дохід від реалізації продукції (тис. грн),

$R_{\text{чиста}}$  — чиста рентабельність (десятковий рівень чистого прибутку до доходу).

2. Визначення абсолютної зміни чистого прибутку за період:

$$\Delta\Pi = \Pi_1 - \Pi_0, \quad (2.2)$$

де  $\Pi_1, \Pi_0$  — чистий прибуток за звітний та попередній періоди (тис. грн).

3. Оцінка впливу факторів на зміну чистого прибутку:

$$\Delta\Pi(D) = \Delta D \times R_{\text{чиста}} \quad (2.3)$$

$$\Delta\Pi(R_{\text{чиста}}) = D_1 * \Delta R_{\text{чиста}} \quad (2.4)$$

де  $\Delta\Pi(D), \Delta\Pi(R_{\text{чиста}})$  — зміна чистого прибутку внаслідок змін доходу та рентабельності (тис. грн),

$\Delta D, \Delta R_{\text{чиста}}$  — зміна доходу та рентабельності (тис. грн),

$R_{\text{чиста}}$  — рівень рентабельності за попередній рік.

4. Оцінка загального впливу чинників на зміну чистого прибутку:

$$\Delta\Pi = \Delta\Pi(D) + \Delta\Pi(R) \quad (2.5)$$

Результати аналізу впливу факторів на зміну чистого прибутку ФОП Костенко Олександр Сергійович представимо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Результати факторного аналізу впливу чинників на зміну чистого прибутку ФОП Костенко Олександр Сергійович (складено за даними [56])

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення, тис. грн.		Зміна чистого прибутку внаслідок впливу чинників	
				2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Чистий прибуток (П), тис. грн	2241,22	3286,81	5497,85	1045,59	2211,04	1045,59	2211,04
Дохід від реалізації продукції (Д), тис. грн.	27240,5	31050,6	36240,8	3810,1	5190,2	313,48	549,40
Чиста рентабельність (Rчиста), у вигляді десяткового дробу	0,08	0,11	0,15	0,02	0,05	732,11	1661,64

Аналіз факторного впливу на зміну чистого прибутку ФОП Костенко Олександра Сергійовича за 2021–2023 роки показує, що основним чинником, який вплинув на зростання прибутку, є зміна чистої рентабельності. Хоча дохід від реалізації продукції також зростав протягом аналізованих років, його вплив на чистий прибуток був значно меншим порівняно з чистою рентабельністю. У 2023 році зміна рентабельності спричинила найбільший приріст прибутку, а саме 1661,64 тис. грн, що свідчить про значну ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства. Зміна доходу, хоча і мала позитивний вплив на чистий прибуток, була менш вираженою, з приростом прибутку лише на 549,40 тис. грн у 2023 році. Загалом, найбільший ефект на зростання чистого прибутку було досягнуто завдяки збільшенню рентабельності, що підтверджує важливість управління витратами та підвищення ефективності виробничих процесів для покращення фінансових результатів підприємства.

Результати факторного аналізу фінансових результатів діяльності ФОП Костенка Олександра Сергійовича за 2021-2023 рр. дають змогу визначити

пріоритетні напрями управління фінансовими ресурсами підприємства, що дозволить досягти більшої прибутковості та ефективності діяльності.

Аналіз ефективності управління ФОП Костенко Олександр Сергійович за 2021–2023 роки демонструє позитивні результати, що підтверджують правильність прийнятих рішень та стратегії розвитку бізнесу. Зростання чистого доходу, стабільне збільшення прибутковості та оптимізація витрат свідчать про високий рівень фінансової дисципліни та ефективність господарської діяльності.

Успішне поєднання зростання обсягів реалізації продукції із підвищенням рентабельності є ключовим фактором стабільного розвитку підприємства. Це дозволяє не лише зміцнити фінансову стійкість, а й створює підґрунтя для подальших інвестицій у бізнес.

Отже, результати аналізу підтверджують високий рівень управлінських компетенцій та стратегічну спрямованість підприємства на стабільний ріст. Основними завданнями на майбутнє є підтримка позитивної динаміки показників та пошук додаткових шляхів для підвищення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку.

Таким чином, у другому розділі був проведений аналіз ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович. Було детально охарактеризовано основні напрями діяльності підприємства, які зосереджені на наданні транспортно-експедиційних послуг, зокрема перевезенні вантажів по всій території України. Аналіз показав, що підприємство має сучасну матеріально-технічну базу, високопрофесійну команду та ефективну організаційну структуру, що дозволяє йому залишатися конкурентоспроможним у динамічному ринковому середовищі.

Фінансово-економічний аналіз виявив позитивну динаміку в оновленні основних фондів, зниженні їх зношення та підвищенні рівня ліквідності та фінансової стійкості. Зростання показників рентабельності свідчить про ефективне управління ресурсами, оптимізацію витрат та підвищення доходів. Водночас було виявлено певні аспекти, які потребують подальшої уваги,



зокрема зниження фондівдачі, що вказує на необхідність оптимізації використання активів.

Аналіз ефективності управління підприємством за 2021–2023 роки засвідчив, що основними чинниками зростання фінансових результатів є підвищення чистої рентабельності та зростання доходу від реалізації продукції. Зміна рентабельності спричинила найбільший приріст чистого прибутку, що підкреслює важливість ефективного управління витратами та оптимізації виробничих процесів. Стабільне зростання ключових показників діяльності, таких як чистий дохід і прибуток, свідчить про ефективність управлінських рішень і стратегії розвитку. Це створює основу для подальшого вдосконалення бізнесу, збільшення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Загальний аналіз підтвердив стабільний розвиток підприємства, його здатність ефективно реагувати на виклики ринку, а також високий потенціал для подальшого зростання і вдосконалення операційної діяльності.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП

### КОСТЕНКО ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

#### 3.1. Розробка стратегії підвищення ефективності підприємства

Стратегія підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович базується на комплексному підході до вдосконалення діяльності, розширення можливостей підприємства та адаптації до сучасних вимог ринку. Основні напрями стратегії охоплюють різноманітні аспекти, спрямовані на оптимізацію роботи компанії, розширення послуг, впровадження інновацій, розвиток персоналу та оновлення матеріально-технічної бази (рис. 3.1).

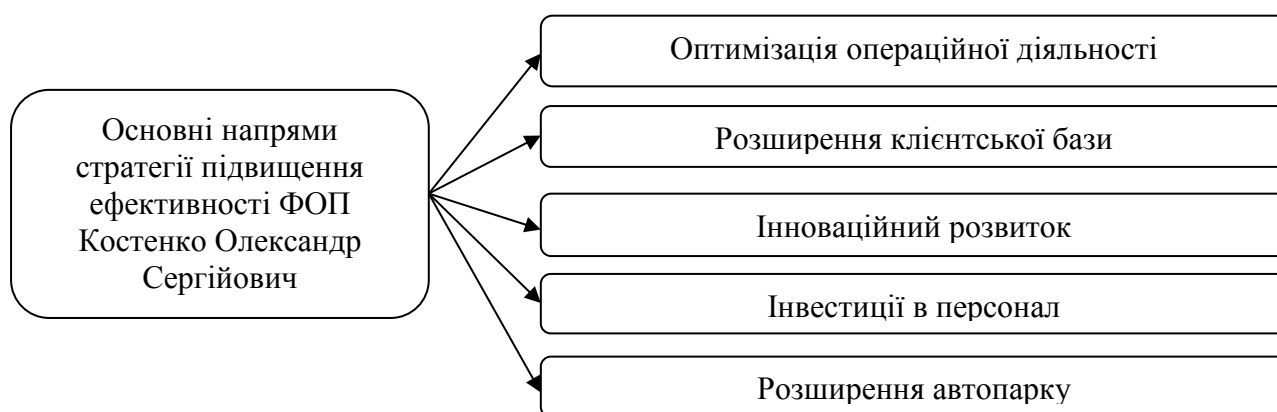


Рисунок 3.1 – Основні напрями стратегії підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович (розроблено автором)

Одним із ключових напрямів є оптимізація операційної діяльності. Для досягнення цієї мети передбачено впровадження ERP-систем, які забезпечать централізоване управління усіма бізнес-процесами. Це дозволить ефективно планувати перевезення, управляти фінансами, контролювати витрати й оптимізувати робочі процеси. Окрему увагу варто приділити удосконаленню маршрутної логістики. Завдяки використанню спеціалізованого програмного забезпечення можна буде розробляти оптимальні маршрути, що сприятиме

зниженню витрат на паливо, скороченню часу доставки та підвищенню продуктивності перевезень. Для зменшення витрат також планується інвестувати в сучасні транспортні засоби, які відрізняються підвищеною енергоефективністю, а також впроваджувати стандарти економічного водіння для зниження споживання пального [34, с. 511].

Розширення клієнтської бази є ще одним важливим кроком у стратегії. Для цього підприємству необхідно диверсифікувати свої послуги, додаючи нові напрямки, зокрема міжнародні перевезення, експрес-доставку та транспортування спеціалізованих вантажів, таких як охолоджені чи небезпечні матеріали. Водночас доцільно реалізувати ефективну маркетингову стратегію, що включатиме активну присутність у цифровому середовищі. Соціальні мережі, SEO-оптимізація вебсайту та контекстна реклама допоможуть залучити нових клієнтів і зміцнити довіру до бренду. Для підвищення утримання клієнтів планується впровадження програм лояльності, які включатимуть бонуси, знижки або спеціальні пропозиції для постійних замовників.

Інноваційний розвиток підприємства спрямований на впровадження систем, які дозволять контролювати витрати на паливо та технічний стан автомобілів у режимі реального часу. Це забезпечить своєчасне технічне обслуговування й запобігання поломкам. Крім того, цифровізація документообігу спростить адміністративні процедури, скоротить витрати на паперову роботу та підвищить швидкість обслуговування клієнтів, що особливо важливо в умовах конкурентного ринку [30, с. 171].

Управління персоналом є ключовим елементом стратегії підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович. Організаційна структура підприємства побудована за лінійним принципом: директор координує діяльність підрозділів логістики, обслуговування автопарку, фінансів, маркетингу та кадрової служби. Це забезпечує швидке прийняття рішень і чітку підзвітність.

Підвищення кваліфікації персоналу та створення мотиваційних програм є невід'ємною частиною стратегії. Навчання водіїв економічному водінню, а також організація курсів для менеджерів допоможуть підвищити професійний рівень працівників. Система бонусів, що винагороджує досягнення ключових показників ефективності, стимулюватиме співробітників до кращих результатів і зміцнить їхню залученість до діяльності компанії [3, с. 67].

Комфортні умови праці забезпечуються сучасними робочими місцями, регулярними відпочинками для водіїв і гнучкими графіками для адміністративного персоналу. Активний зворотний зв'язок із працівниками сприяє зміцненню корпоративної культури та залученості колективу до досягнення спільних цілей. Це дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність і ефективність.

Розширення автопарку варто здійснювати через закупівлю нових автомобілів із урахуванням екологічних стандартів, що відповідають сучасним вимогам до зниження викидів. Для зменшення фінансового навантаження передбачається використання таких інструментів, як лізинг або кредитування. Це дозволить поступово оновлювати технічну базу без значних одноразових витрат [9, с. 69].

Таким чином, стратегія підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович передбачає цілісну модернізацію бізнесу, спрямовану на оптимізацію процесів, використання інновацій, розширення послуг і забезпечення сталого розвитку. Впровадження цих заходів дозволить компанії не лише зберегти свої позиції на ринку, але й значно випередити конкурентів.

### **3.2. Запровадження інноваційних підходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства**

Для підвищення конкурентоспроможності транспортно-експедиційної компанії ФОП Костенко Олександр Сергійович важливо зосередитися на впровадженні інноваційних рішень, що відповідають сучасним тенденціям

ринку. Розглянемо основні інноваційні підходи для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Одним із ключових заходів стане створення інтегрованої логістичної платформи «SmartCargo». Ця платформа об'єднає клієнтів, партнерів і перевізників, забезпечуючи автоматизований пошук найкращих маршрутів, онлайн-бронювання послуг та можливість укладення контрактів через блокчейн. Завдяки такому рішенню клієнти зможуть легко знаходити необхідні послуги, а підприємство зможе інтегруватися з національними та міжнародними логістичними системами, що підвищить його конкурентоспроможність [12, с. 110].

Іншим перспективним напрямком є використання технологій «Інтернету речей» (IoT), зокрема впровадження системи «IoT-Logistic Tracker». В рамках цього проєкту транспортний парк буде оснащено інтелектуальними датчиками, які відстежуватимуть температуру, вологість та механічні впливи під час перевезення. Це дозволить мінімізувати ризики пошкодження вантажів і забезпечити прозорий моніторинг умов транспортування в реальному часі. Окрім цього, дані IoT-систем використовуватимуться для прогнозування технічного обслуговування транспортних засобів, що знизить витрати на ремонт і підвищить загальну ефективність автопарку.

Важливим кроком стане запуск програми "AI-Delivery Optimizer", що дозволить використовувати штучний інтелект для оптимізації ключових бізнес-процесів. Зокрема, за допомогою алгоритмів штучного інтелекту планується аналізувати попит на перевезення, прогнозувати сезонні піки, оптимізувати завантаження транспорту та скорочувати кількість порожніх рейсів. Крім того, штучний інтелект буде інтегрований у систему обслуговування клієнтів через чат-боти, які швидко реагуватимуть на запити та покращуватимуть якість сервісу [13, с. 7].

Інноваційний напрям «Мобільність як сервіс» (MaaS) відкриває нові можливості для підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович, орієнтуючись на інтеграцію цифрових технологій у логістичні

процеси. Одним із ключових рішень у межах цього напрямку є запуск мобільного сервісу для водіїв. Розробка інтерактивного додатка дозволить створити універсальний інструмент, який забезпечить оперативну комунікацію, навігацію та підтримку під час перевезень. У додатку водії зможуть отримувати оновлені маршрути, повідомлення про дорожні умови, включаючи затори чи ремонтні роботи, а також рекомендації щодо оптимізації шляху. Навігаційна система додатка, інтегрована з картографічними сервісами та даними про реальний трафік, допоможе зменшити час у дорозі й витрати на паливо.

Важливим компонентом MaaS є створення платформи для спільного використання транспорту. Ця програма дозволить перевізникам ділитися ресурсами, оптимізуючи логістичні процеси. Наприклад, завдяки платформі можна буде організувати перевезення вантажів із різними відправниками, що зменшить кількість порожніх рейсів і знизить експлуатаційні витрати. Таке рішення також сприятиме екологічній складовій діяльності, оскільки скорочення порожніх рейсів зменшить викиди шкідливих речовин у навколишнє середовище [22, с. 55].

Ще одним перспективним заходом стане використання автономних рішень у рамках проєкту «DroneCargo». Це дозволить залучати дрони для доставки малих вантажів у важкодоступні регіони. Використання безпілотних апаратів не лише прискорить доставку, але й відкриє нові можливості для зниження витрат на перевезення. Паралельно передбачається впровадження роботизованих систем у складські приміщення. Це рішення автоматизує процеси сортування й переміщення вантажів, що скоротить час обробки замовлень та підвищить продуктивність.

Додатково компанії доцільно розвивати концепцію "розумної логістики". У межах цієї ініціативи необхідно створити автоматизовані пункти завантаження й розвантаження вантажів, а також впровадити централізовану систему управління перевезеннями. Це дозволить координувати всі процеси в реальному часі, забезпечуючи швидке реагування на зміни потреб клієнтів та ринкової ситуації [29, с. 13].

Для реалізації цих заходів підприємству варто використовувати інноваційні фінансові інструменти. Зокрема, залучення коштів через краудфандинг допоможе розширити автопарк, а спільне фінансування логістичних хабів із партнерами дозволить створити сучасну інфраструктуру без значного фінансового навантаження на підприємство.

Запровадження цих підходів дозволить підприємству стати інноваційним лідером у галузі вантажних перевезень, забезпечивши його здатність до адаптації в умовах швидких змін ринкового середовища та задоволення нових запитів клієнтів.

### **3.3.Оцінка ефективності запропонованих заходів**

Оцінка ефективності впровадження заходів у ФОП Костенко Олександр Сергійович базується на чітких показниках, які підтверджують доцільність і результативність стратегії. Автоматизація бізнес-процесів через впровадження ERP-системи дозволить знизити адміністративні витрати на 10–15% протягом першого року. Це досягається за рахунок оптимізації обліку та планування, зменшення паперової документації та автоматичного формування звітності. Наприклад, завдяки централізованому управлінню фінансами можна скоротити витрати на ручне введення даних і мінімізувати ризик помилок.

Удосконалення маршрутної логістики за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення дозволить скоротити витрати на паливо до 8% на рік. За розрахунками, за середньорічного пробігу автопарку в 2,4 мільйона кілометрів, це забезпечить економію близько 1,2 мільйона гривень. Паралельно покращиться швидкість доставки, що позитивно вплине на залучення клієнтів, збільшуючи обсяги перевезень на 15% за два роки.

Інвестиції в оновлення автопарку сприятимуть зниженню витрат на технічне обслуговування на 20%. Наприклад, закупівля п'яти нових енергоефективних автомобілів дозволить економити до 1,5 тисяч літрів пального на місяць. Також зменшення викидів CO<sub>2</sub> відповідно до

європейських стандартів забезпечить додаткові переваги для клієнтів, які приділяють увагу екологічності послуг.

Програма навчання персоналу, зокрема водіїв, у техніках економічного водіння, дозволить заощадити ще до 5% пального. Якщо врахувати витрати на навчання одного водія в розмірі 10 тисяч гривень, загальний позитивний ефект у перший рік складе близько 400 тисяч гривень, включаючи знижене споживання пального і менший знос техніки.

Маркетингові заходи, такі як просування в цифрових каналах і впровадження програм лояльності, здатні збільшити кількість клієнтів на 20%. Розрахунки показують, що приріст замовлень на 10 рейсів на місяць за середньою вартістю рейсу в 25 тисяч гривень забезпечить додатковий дохід у розмірі 3 мільйонів гривень на рік.

Впровадження інноваційних заходів, таких як інтеграція платформи «SmartCargo», технології IoT-Logistic Tracker, штучного інтелекту через «AI-Delivery Optimizer» та мобільних рішень MaaS, дозволить значно підвищити ефективність операцій. Це призведе до зменшення витрат на паливо, скорочення часу на обробку замовлень, зниження витрат на технічне обслуговування, покращення координації перевезень та зростання рівня задоволеності клієнтів. У результаті, підприємство зможе збільшити обсяги перевезень на 15–20% і знизити витрати на 10%, що зміцнить його конкурентоспроможність на ринку. Оцінка ефективності запропонованих заходів представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Оцінка ефективності заходів зі стратегії підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович (розроблено автором)

Заходи	Очікуваний ефект	Економічний результат	Час реалізації
1	2	3	4
Впровадження ERP-систем	Зниження адміністративних витрат на 10-15%	Економія близько 1 млн грн на рік	6-12 місяців
Удосконалення маршрутної логістики	Скорочення витрат на паливо до 8%	Економія близько 1,2 млн грн на рік	3-6 місяців



Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
Оновлення автопарку	Зниження витрат на технічне обслуговування на 20%	Економія до 1,5 тис. л пального на місяць	12-18 місяців
Навчання персоналу економічному водінню	Економія пального до 5%	Економія близько 400 тис. грн на рік	6 місяців
Маркетингові заходи (цифрові платформи, програми лояльності)	Збільшення клієнтської бази на 20%	Додатковий дохід до 3 млн грн на рік	3-12 місяців
Інноваційні заходи	Підвищення доступності послуг та інтеграція, автоматизація бізнес-процесів	Збільшення обсягу перевезень на 15–20% і знизити витрати на 10%.	12-18 місяців

Загалом, успішне впровадження запропонованих заходів в рамках стратегії підвищення ефективності ФОП Костенко Олександр Сергійович дозволить досягти значних позитивних результатів. Зокрема, очікується, що обсяги перевезень зростуть на 15–20% протягом наступних двох років. Це зростання стане можливим завдяки поліпшенню якості сервісу, впровадженню новітніх технологій, оптимізації маршрутів і автопарку, а також підвищенню рівня клієнтської лояльності через маркетингові стратегії та покращення обслуговування.

Зниження витрат на 10% стане результатом більш ефективного управління ресурсами та процесами: автоматизація бізнес-процесів, зменшення споживання пального, скорочення витрат на технічне обслуговування та вдосконалення логістики. Це дозволить компанії не лише підвищити свою ефективність, але й значно зменшити операційні витрати, що безпосередньо сприятиме збільшенню рентабельності.

В результаті, рентабельність компанії може досягти рівня 18–20%, що забезпечить їй стабільне фінансове зростання і конкурентні переваги на ринку. Такі фінансові результати дозволять підприємству зміцнити свої позиції на ринку транспортних послуг України та стати лідером у галузі. Зокрема, запровадження інноваційних підходів не лише оптимізує внутрішні процеси,

але й дозволить компанії швидше адаптуватися до змін на ринку, що є ключовим фактором для досягнення сталого успіху у сучасних умовах.

Узагальнюючи результати, наведені в розділі 3, можна зробити висновок, що запропонована стратегія підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович є комплексним підходом до вдосконалення бізнесу. Вона охоплює ключові аспекти: оптимізацію операційних процесів, модернізацію матеріально-технічної бази, впровадження інновацій, розвиток персоналу та посилення конкурентних переваг через маркетингові інструменти. Очікувані результати підтверджують доцільність впровадження заходів: зростання обсягів перевезень на 15–20%, зниження витрат на 10%, покращення рентабельності до 18–20% та забезпечення стабільного фінансового розвитку підприємства.

Запропоновані інноваційні підходи, зокрема цифровізація, автоматизація процесів та впровадження сучасних технологій, створюють підґрунтя для довгострокового успіху. Це дозволить підприємству швидко адаптуватися до змін ринкових умов, задовольняти зростаючі запити клієнтів і залишатися конкурентоспроможним у динамічній галузі. Завдяки цілісному характеру стратегії компанія зможе не лише оптимізувати свої ресурси, але й посилити лояльність клієнтів і партнерів, що є запорукою сталого розвитку у майбутньому.



## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи теоретичні основи управління ефективністю підприємства, можна стверджувати, що це багатогранний процес, який поєднує низку функцій, методів та підходів. Управління ефективністю є невід'ємною частиною сучасного менеджменту, спрямованою на забезпечення раціонального використання ресурсів, досягнення стратегічних цілей та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Визначення сутності ефективності, її критеріїв та механізмів оцінки базується на комплексному аналізі економічних, фінансових, операційних та соціальних аспектів діяльності підприємства.

Основою управління ефективністю є такі функції, як планування, організація, координація, контроль і мотивація, які взаємодоповнюють одна одну та спрямовані на оптимізацію процесів у межах підприємства. Вибір методів оцінки ефективності залежить від особливостей галузі, типу діяльності та поставлених цілей. Використання різних методичних підходів, включаючи традиційні, формалізовані та неформалізовані методи, забезпечує можливість отримання об'єктивних і всебічних результатів аналізу.

Показники ефективності підприємства дозволяють оцінити як загальну результативність, так і використання окремих ресурсів. Системи збалансованих показників, такі як Balanced Scorecard, та економічна додана вартість (EVA) доповнюють традиційні підходи, надаючи стратегічний вимір оцінкам та фокусуючи увагу на довгостроковій перспективі. У результаті управління ефективністю забезпечує не лише досягнення поставлених цілей, а й формування конкурентних переваг, підвищення стійкості та гнучкості підприємства в умовах динамічного ринку.

Загальний аналіз ефективності діяльності ФОП Костенко Олександра Сергійовича демонструє стабільний розвиток компанії в період з 2021 по 2023 роки, зокрема у фінансових показниках, організаційній структурі та управлінні основними фондами. Протягом аналізованого періоду підприємство

забезпечило позитивну динаміку доходів, що свідчить про успішне розширення обсягів реалізації послуг та зростання прибутковості. Підвищення фінансових показників ліквідності та стійкості підтверджує поліпшення фінансового становища та здатність підприємства ефективно управляти своїми зобов'язаннями.

Модернізація матеріально-технічної бази, зменшення зносу основних фондів і збільшення інвестицій у нові активи стали важливими факторами, що позитивно вплинули на оперативну ефективність підприємства. Проте деяке зниження фондівіддачі вказує на можливі напрямки для вдосконалення, зокрема у використанні нових активів або оптимізації ресурсів.

Фінансові результати підтверджують ефективне управління витратами, що дозволило не лише зберегти рівень рентабельності, а й збільшити чистий прибуток. Зростання чистого доходу та операційних доходів вказує на стабільний розвиток бізнесу та позитивні зміни в стратегії управління фінансовими потоками. Зростання фінансових показників, зокрема чистого прибутку, свідчить про збільшення прибутковості і вдосконалення внутрішньої організації бізнесу.

Загалом, динаміка показників фінансової діяльності ФОП Костенко Олександра Сергійовича є свідченням правильно обраної стратегії розвитку, яка забезпечує стабільне економічне зростання і дозволяє підприємству утримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку транспортно-експедиційних послуг.

У третьому розділі описано комплексні стратегії підвищення ефективності діяльності ФОП Костенко Олександр Сергійович, спрямовані на модернізацію бізнесу, поліпшення операційних процесів, впровадження інновацій та розширення клієнтської бази. Стратегія базується на впровадженні сучасних інформаційних технологій, таких як ERP-системи для автоматизації управлінських процесів, оптимізації маршрутної логістики за допомогою програмного забезпечення, а також розвитку мобільних і IoT-рішень.

Важливою частиною стратегії є також інвестування в енергоефективний автопарк та програму навчання персоналу.

Інноваційні підходи, такі як інтеграція платформи «SmartCargo», використання штучного інтелекту для оптимізації процесів і розвиток мобільних додатків, дозволяють значно покращити конкурентоспроможність підприємства. Оцінка ефективності запропонованих заходів показує, що впровадження ERP-системи, удосконалення маршрутної логістики, оновлення автопарку та навчання персоналу можуть призвести до зниження витрат на 10-15% і збільшення обсягів перевезень на 15-20%. Прогнозоване зростання рентабельності компанії та досягнення стабільного фінансового зростання забезпечить їй лідерські позиції на ринку транспортних послуг України, підвищуючи ефективність і конкурентоспроможність.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 1. С. 131-140.
2. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор Видавництво, 2016. 378 с.
3. Бутенко І. А., Курносова А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. *Економічні інновації*. 2015. № 60. С. 66-74.
4. Вечірко О. Г. Ефективність як економічна категорія. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 32–36.
5. Воловець Я.В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. Київ: Алерта, 2015. 199 с.
6. Ганжа Ю.В. Міжнародна практика факторного аналізу прибутку підприємства. *Економіка і держава*. 2007. № 4. С. 35-36.
7. Гарафонова О. І., Купчевський П. О., Ященко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*. 2022. № 4. С. 65–81.
8. Гаркуша С. А. Економічна суть та класифікація методів і прийомів фінансового аналізу при проведенні аудиту. *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 1. С. 133–137.
9. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66-70.
10. Гринів Л. В., Вачіль О. П. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. *Вісник Прикарпатського університету*. 2015. № 11. С. 292-296.
11. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. *Вісник Харківського*



національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. № 161. С. 3-11.

12. Дворський В. О., Пономаренко М. М., Верхуша О. О. Інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху: від аналізу ринку до впровадження технологій. *Economic Synergy*. 2024. № 3. С. 109-120.

13. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5-8.

14. Дзюба І.В., Шашина М.В. Вплив факторів на збільшення прибутку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 2. С. 74-78.

15. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. С. 145-149.

16. Іванілов О.С. Економіка підприємства. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.

17. Кальна Т. А. Прийоми фінансового аналізу: переваги та недоліки. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15 (2). С. 13–18.

18. Касич А. О., Хіміч І. Г. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 176-179.

19. Ковалевська А. В., Асєєв С. І. Критичний аналіз методів оцінки фінансового стану підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 3. С. 163-169.

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

21. Козаченко Г.В., Христенко Л.М. Організація інформаційного забезпечення оцінки ефективності управління підприємством. *Економіка і управління*. 2006. № 2–3. С. 86-94.

22. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. С. 54-59.

23. Косянчук Т. Ф., Галкіна Ю. Г. Результативність діяльності підприємства та її діагностика. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. С. 121-124.
24. Косянчук Т. Ф., Кучма С. В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3. С. 113-116.
25. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101–108.
26. Кошельок Г. В., Малишко В. С. Факторний аналіз рентабельності власного капіталу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 361–368.
27. Криклива М. Методи оцінки ефективності інвестицій в сучасних умовах ведення бізнесу. *Молодий вчений*. 2019. № 1. С. 216-218.
28. Круш П.В., Клименко О.В. Фінансово-економічні результати діяльності підприємств: навчальний посібник. Київ: Каравела, 2017. 420 с.
29. Кузьминчук Н. В. Інноваційний розвиток як складова формування конкурентоспроможності промислового підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. № 2. С. 11-16.
30. Кузьомко В.М., Онищенко І.В. Стратегія підвищення ефективності господарської діяльності підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. 2016. № 5. *Економіка і суспільство*. С. 170-174.
31. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ. 2018. 205 с.
32. Лапін А. Аналіз факторів ефективності функціонування підприємств. *Бізнес Інформ*, 2018. № 3. С. 59-65.
33. Литовченко Н. М. Аналіз фінансової діяльності підприємства та заходи по поліпшенню фінансових показників. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2010. № 5. С. 108–112.

34. Лобза А. В., Гузь І. С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1. С. 510-513.
35. Лупак Р. Л., Балабан Л. О. Ідентифікація системних характеристик інноваційної стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 2. С. 161-165.
36. Матюх С. А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій. *Економічний аналіз*. 2014. № 3. С. 79-85.
37. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2018. № 6. С. 53-55.
38. Островерхов В. Підвищення конкурентоспроможності управління персоналом як напрям інноваційної діяльності підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2017 № 19. С. 101-111.
39. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес інформ*. 2013. № 5. С. 232-237.
40. Павелко О.В. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності будівельних підприємств: методика та особливості проведення. *Вісник НУБГП*. 2020. № 1(89). С.168-182.
41. Павленко І.Г. Підходи до визначення сутності поняття «ефективність» *Економіка і управління*. 2006. № 1. С. 35-38.
42. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8910> (дата звернення: 14.11.2024).
43. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5. С. 100-106.
44. Погорелов С. М., Леденко О. В., Матяж О. А. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету ХПІ*. 2015. № 26. С. 76-82.

45. Погребняк А. Ю., Ліннік І. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. № 19. С. 187-192.
46. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2012. 546 с.
47. Полещук І. Ф., Волощук Ю. В., Галкіна І. В. Особливості факторного аналізу прибутковості підприємства. URL: <http://intkonf.org/kpedn-poleschuk-if-voloschuk-yuv-galkinaiv-osoblivosti-faktornogo-analizu-pributkovosti-pidpriemstva/> (дата звернення: 20.11.2024).
48. Рудьман Я.В. Ефективність управління підприємством. URL: <http://conference.be5.biz/r2013/4466.htm> (дата звернення: 18.11.2024).
49. Семенюк О. Узагальнення теоретичних підходів до сутності інноваційної стратегії підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. № 13. С. 372-379.
50. Синіговець О. М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПИ»* 2010. № 58. С. 8-13.
51. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. 384с.
52. Склярук І. Теоретичні аспекти факторного аналізу прибутку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. № 130. С. 69-71.
53. Струкова О. Фактори впливу на прибуток підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2019, № 3, С. 63-69.
54. Ткаченко А. М., Задніпрянна Т. С. Особливості визначення показників ефективності використання основних засобів підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2014. № 1. С. 51-55.
55. Фещенко О.П. Рентабельність суб'єктів господарювання, як складова оцінки фінансового стану. // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 9. С.71-75.

56. ФОП Костенко Олександр Сергійович. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/fop\\_details/37634210/](https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/37634210/) (дата звернення: 19.11.2024).

57. Хаустова К. М. Інвестиційно-інноваційна стратегія підприємства та підходи до її класифікації. *Фінансовий простір*. 2015. № 4. С. 183-187.

58. Хопчан М. І., Літковець Ю. В., Хопчан В. М. Управління ефективністю фірми: навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ 2011. 190 с.

59. Христенко Л.М. Удосконалення оцінки управління ефективністю підприємства. Луганськ: ВНУ ім. В. Даля, 2007. 192 с.

60. Череп А. В., Григорович Л. С. Огляд методів оцінки ефективності управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 430-434.

61. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 3. С. 167-171.

62. Щеглова О.Ю. Судакова О.І., Лаже М.В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 12. С. 186-190.