

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

САРДАК МАКСИМ ЮРІЙОВИЧ

УДК 330.1

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Управління процесом забезпечення ефективності
діяльності ТОВ «Престиж Граніт» Житомирського району»

051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня «магістр»

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

_____ М.Ю. Сардак
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Яремова Марина Іванівна
к.е.н., доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Сардак М.Ю. Управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «Престиж Граніт» Житомирського району». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка» – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Робота присвячена дослідженню процесу управління ефективністю діяльності ТОВ "Престиж Граніт". Здійснено оцінку фінансово-господарської ефективності та системи управління підприємством. Запропоновано конкретні заходи для підвищення ефективності, впроваджуючи передові методи у виробництві, маркетингу та інших аспектах діяльності. Застосовано анкетування серед працівників, клієнтів та партнерів для визначення шляхів удосконалення на підставі отриманих даних. Результати дослідження вказують на конкретні можливості покращення функціонування підприємства відповідно до сучасних вимог та стандартів.

Ключові слова: ефективність, управління, процес, управління ефективністю.

ANNOTATION

Sardak M.Y. Management of the process of ensuring efficiency activities of "Prestige Granit" LLC of Zhytomyr district". – Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a bachelor's degree in specialty 051 "Economics" – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The work is devoted to the study of the process of managing the effectiveness of Prestige Granit LLC. An assessment of the financial and economic efficiency and management system of the enterprise was carried out. Specific measures are proposed to improve efficiency by implementing best practices in production, marketing, and other aspects of operations. A questionnaire was used among employees, customers and partners to determine ways of improvement based on the received data. The results of the study indicate specific opportunities for improving the functioning of the enterprise in accordance with modern requirements and standards.

Keywords: efficiency, management, process, efficiency management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	
1.1. Економічна сутність та значення ефективності діяльності підприємств.....	6
1.2. Механізм управління ефективністю функціонування підприємства.....	12
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ “ПРЕСТИЖ ГРАНІТ”	
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.....	19
2.3. Оцінка управління ефективністю діяльності підприємства.....	22
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ПРЕСТИЖ ГРАНІТ”	
3.1. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства.....	27
3.2. Впровадження аналітичної системи управління ефективністю діяльності ТОВ “Престиж Граніт”.....	29
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах постійних змін технологій та ринкових умов організації великої різноманітності впроваджують стратегії, спрямовані на оптимізацію робочих процесів. Ефективне управління дозволяє організаціям підтримувати конкурентоспроможність, реагувати на зміни та досягати поставлених цілей. Зосередження на ефективності є ключовим для вирішення завдань стосовно оптимізації витрат, підвищення якості продукції та задоволення потреб клієнтів.

В умовах глобалізації, велика кількість компаній стикається з конкуренцією на світовому ринку. Управління ефективністю дозволяє підприємствам ефективно використовувати ресурси, впроваджувати інноваційні технології та швидко адаптуватися до змін. Зосередження на ефективності стає стратегічним інструментом для сталого розвитку бізнесу.

Окрім того, зростає значення впровадження цифрових технологій та аналізу даних у управлінські практики. Це створює можливості для автоматизації процесів та збільшення точності прийняття управлінських рішень. Застосування сучасних інструментів управління допомагає ефективно взаємодіяти зі складними завданнями та забезпечує динамічність управлінського підходу.

Отже, управління процесом забезпечення ефективності діяльності визначається як стратегічно важливий фактор, який дозволяє організаціям адаптуватися до сучасних викликів і забезпечує їхнє стійке функціонування в умовах невизначеності та постійних змін.

Серед когорти вчених, які досліджували питання управління ефективністю діяльності підприємств слід відмітити А. Вакуленка, В. Василенка, О. Дейнеко, Н. Євдокімову, М. Коротяєва, О. Олексюка, Б. Сербиновського, П. Табурчака, Г. Швиданенка та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є системне вивчення та аналіз аспектів управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємств.

Робота спрямована на розкриття сучасних підходів до оптимізації господарських процесів та визначення їхнього впливу на загальну результативність організацій. Для досягнення мети було сформульовано та вирішено наступні **завдання**:

- розгляд класифікації видів ефективності функціонування підприємства, охоплюючи різні аспекти оцінки його результативності;
- проведення детального аналізу економічної діяльності об'єкта дослідження – ТОВ "Престиж Граніт";
- опис системи управління на підприємстві, включаючи методології та стратегії управління ресурсами;
- оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства, використовуючи фінансові звіти та показники продуктивності;
- аналіз рівня управління ефективністю господарської діяльності підприємства для визначення його конкурентних переваг та слабкостей;
- виявлення можливих шляхів підвищення ефективності як у господарській, так і фінансовій сферах діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ "Престиж Граніт".

Предметом дослідження виступає система та механізм управління ефективністю функціонування підприємств.

У процесі проведення дослідження використовувались **наступні методи**: порівняння, синтезу та аналізу, які допомогли визначити ключові теоретичні положення та підходи; для аналізу практичних аспектів дослідження застосовувались методи балансового порівняння, узагальнення, дослідження динаміки та структурних змін.

Інформаційною базою дослідження виступали законодавчі та нормативні документи, монографічна література, наукові публікації.

Кваліфікаційна робота викладена на 39 сторінках машинописного тексту, містить 11 таблиць, 6 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел включає 32 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічна сутність та значення ефективності діяльності підприємств

Ефективність являє собою складну економічну концепцію, яка відображає взаємозв'язок між досягнутими результатами та витратами ресурсів, інвестованими для їхнього досягнення. Поняття ефективності має різноманітний зміст і відсутнє універсальне визначення. Загалом, ефективність виробництва включає в себе комплексний показник продуктивності використання різних ресурсів під час господарської діяльності. Ключовим аспектом ефективності є отримання позитивних результатів, спрямованих на досягнення цілей окремого суб'єкта господарювання та суспільства в цілому.

У сучасних умовах, зокрема внаслідок економічних криз і змін у законодавстві, багато підприємств можуть зазнати втрат в результаті своєї діяльності. У таких ситуаціях важливо розрізняти поняття "ефективність" і "результативність". Термін "результативність діяльності" вказує на досягнення конкретних результатів, незалежно від їхньої позитивної чи негативної природи. Отже, термін "результативність" може бути більш відповідним у випадках, коли підприємство зазнає фінансових втрат.

За словами Докієнко Л.М., ефективність означає відношення результату виробництва до витрат на його отримання, а підвищення цього відношення розглядається як зростання ефективності виробництва [14, с. 77]. За Геращенком І.О., ефективність полягає в співвідношенні суспільної корисності та затрат суспільної праці, яке забезпечує її [9].

В економічній енциклопедії, під редакцією О.В. Березіна, надається наступне визначення ефективності: «Ефективність – це здатність приносити

ефект, результативність процесу, проекту та інших аспектів, які визначаються як відношення ефекту чи результату до витрат, що забезпечили цей результат» [4, с. 135].

У свою чергу, термін "ефект" вказує на досягнутий результат у різних формах вияву, таких як матеріальний, грошовий, соціальний та інше. За В.Г. Пасічником, "змістовне тлумачення ефективності (продуктивності) як економічної категорії визначається об'єктивно діючим законом економії робочого часу, що є основоположною субстанцією багатства й мірою витрат, необхідних для його нагромадження та використання суспільством. Тому підвищення ефективності виробництва слід розглядати як конкретну форму цього закону...» [27, с. 144].

Однак визначення ефективності, яке підтримується багатьма вітчизняними економістами, надає В. Алексеєнко. Він трактує категорію ефективності як результативність певної дії або процесу, яку вимірюють співвідношенням між отриманим результатом і витратами (ресурсами), спричиненими цим процесом [2].

Науковці дозволяють розглядати дану категорію як ефективність або результативність, що варто визнати, оскільки ці два поняття не є ідентичними, а скоріше доповнюють одне одного. Навіть за умови того, що результативність в певній мірі включає показники економічної ефективності для оцінки ступеня досягнення цілей підприємства, це видно з відповідних зв'язків (формули 1.1, 1.2) [7, с. 153].

$$E(\text{ефективність}) = \frac{(\text{ефект})}{\text{база}(\text{"ресурси"}, \text{"витрати"})} \quad (1.1)$$

$$R(\text{результативність}) = \frac{\text{Результати}}{\text{база}(\text{"ресурси"}, \text{"витрати"})} \quad (1.2)$$

Взагалі, ефективність підприємства можна розглядати як співвідношення між ціною продукції, її собівартістю та якістю. Це взаємозв'язок підпорядкований певним закономірностям на ринку: підвищення якості продукції може викликати збільшення виробничих витрат

і підвищення ціни. Однак важливо, щоб темпи зростання собівартості залишалися нижчими за темпи збільшення ціни. Якщо спостерігається зворотний процес, це свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства [7, с. 154].

Покращення ефективності виробництва можливе, перш за все, шляхом зменшення витрат на одиницю продукції та підвищення її якості. Впровадження відповідних технологій та оптимізація організаційних процесів можуть призвести до здешевлення виробничих витрат і поліпшення якості продукції.

Ефективність виробництва – це складний та багатогранний процес, оскільки він охоплює безліч аспектів і передбачає раціональне використання різних ресурсів, таких як робоча сила, засоби праці та предмети праці. Підвищення ефективності можливе завдяки розумному управлінню цими ресурсами та оптимізації виробничих процесів.

Засоби виробництва та персонал підприємства використовуються для створення необхідної продукції та надання різних послуг суспільству. Це означає, що під час виробництва споживається жива праця (працівники) та матеріальні ресурси (засоби виробництва), що призводить до конкретного результату чи ефекту виробництва.

Згідно з цим розумінням, ефективність виробництва визначається тим, наскільки наявні ресурси та рівень знань можуть бути оптимально використані для виробництва більшої кількості одного товару без втрати можливості виробити певну кількість іншого товару.

Оскільки процес виробництва включає економічні, технічні та соціальні аспекти, то визначаються різні форми ефективності виробництва. В економічній літературі розрізняються такі типи ефективності, як економічна, технічна та соціальна. Таким чином, ефективність виробництва має різноманітні аспекти та форми прояву.

Так, ефективність виробництва може мати різні інтерпретації та використовуватися в різних контекстах для аналітичних оцінок та

управлінських рішень. У зв'язку з цією різноманітністю понять і підходів до ефективності, важливим стає виокремлення та класифікація її видів за різними ознаками. Кожен тип ефективності може знайти своє застосування в системі господарювання, залежно від конкретних завдань і контексту.

Така систематизація дозволяє краще розуміти, аналізувати і керувати процесами виробництва, а також допомагає підприємствам та організаціям визначати, який аспект ефективності є для них найбільш важливим у конкретних умовах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікаційні ознаки ефективності діяльності

№ з/п	Класифікаційна ознака	Ефективність
1	Наслідок отриманих результатів	економічна, соціальна, соціально-економічна
2	Характер здійснюваних витрат	застосовуваних ресурсів, витрат
3	Вид господарської діяльності	виробничої діяльності, торговельної діяльності, банківської діяльності, страхової діяльності, інші
4	Рівень об'єкта господарювання	економіки в цілому, галузі, об'єднання підприємств, структурного підрозділу підприємства, виробництва окремих видів продукції
5	Рівень оцінювання	рівня суспільства, рівня суб'єкта підприємництва (господарювання)
6	Умови оцінювання	реальна, розрахункова
7	Ступінь збільшення ефекту	первинна, мультиплікаційна, синергічна
8	Мета визначення	абсолютна, порівняльна
9	Місце одержання ефекту	локальна (комерційна), народногосподарська
10	Тип процесу	виробничих процесів, управління, інвестиційної діяльності, інноваційної діяльності, маркетингової діяльності, фінансової діяльності, інші

Джерело: [23, с. 54].

Класифікація ефективності відповідно до отриманих результатів є важливим етапом у оцінці різних аспектів діяльності підприємства. Згідно з цією класифікацією виділяються такі основні типи ефективності:

1. Економічна ефективність: Цей аспект визначається результатами виробництва у термінах вартості і прибутку. Включає такі показники, як підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, збільшення прибутку, зменшення витрат на виробництво і інші. Економічна ефективність є важливою для забезпечення фінансової стійкості та прибутковості підприємства.

2. Соціальна ефективність: Цей аспект оцінює вплив діяльності підприємства на соціальні аспекти, такі як умови праці, рівень життя населення, екологічна безпека і т.д. Включає показники, що свідчать про поліпшення соціальних умов і добробуту споживачів.

3. Соціально-економічна ефективність: Цей тип ефективності об'єднує обидва попередні аспекти і відображає комплексний вплив діяльності підприємства як на економічні, так і на соціальні аспекти. Оцінка враховує ефекти як у господарському, так і у соціальному вимірі.

Однак важливо враховувати, що діяльність підприємства може мати негативні соціальні наслідки, такі як забруднення навколишнього середовища або погіршення умов життя населення. Тому вирішення завдань соціальної відповідальності та розробка збалансованого підходу до досягнення економічної та соціальної ефективності стає критичним завданням для багатьох підприємств.

Справді, соціальна ефективність підприємства не завжди може бути виміряна конкретними кількісними показниками, оскільки вона часто включає різноманітні аспекти, що не обов'язково виражаються у фінансових цифрах. Проте деякі показники та відношення можуть бути корисними для оцінки соціальної ефективності підприємства, і одним із таких є питома вага прибутку, яка спрямовується на соціальні ініціативи та благодійність, в загальній масі чистого прибутку.

Цей показник вказує на те, яка частина прибутку підприємства витрачається на соціальні заходи та благодійність. Висока питома вага прибутку, спрямованого на соціальні заходи, може свідчити про те, що підприємство відчуває відповідальність перед суспільством і вкладає частину своїх ресурсів у поліпшення соціальних умов та якості життя населення.

Економічна продуктивність підприємства в значній мірі залежить від технологічної ефективності виробництва, яка визначає, наскільки ефективно використовуються технічні та технологічні ресурси компанії. Цей показник відображає оптимальне використання технічних можливостей та виробничих процесів підприємства.

Технологічна ефективність охоплює різні аспекти, зокрема:

1. Застосування передових технологій: використання інноваційних технологій дозволяє підприємствам підвищити продуктивність та знизити витрати.

2. Оптимізація виробничих процесів: ретельне планування та управління виробничими процесами можуть сприяти більш ефективному використанню ресурсів та зменшенню надмірних витрат.

3. Раціональне використання матеріалів і енергії: ефективне використання матеріалів і енергії в процесі виробництва може сприяти зниженню собівартості продукції та позитивно вплинути на екологічні показники.

4. Модернізація обладнання: заміна застарілого обладнання на більш продуктивне і енергоощадне може підвищити технологічну ефективність.

Забезпечення екологічної ефективності є ключовим для здійснення сталого розвитку та збереження навколишнього середовища. При додержанні екологічних стандартів та впровадженні екологічної практики виробництва підприємство може зменшити свій негативний вплив на природу і сприяти створенню більш безпечного екологічного середовища для працівників та суспільства в цілому.

Соціальна ефективність також є надзвичайно важливою, оскільки підприємство повинно враховувати благополуччя свого персоналу та вплив на якість життя спільноти, в якій воно діє. Соціально відповідальні підприємства покладають акцент на безпеку та умови праці, стимулюють можливості для професійного зростання працівників, сприяють створенню нових робочих місць і покращенню якості життя усієї громади.

Отже, технологічна, екологічна та соціальна ефективність взаємодіють та взаємодоповнюють одна одну, сприяючи досягненню сталого розвитку та оптимальної діяльності підприємства.

1.2. Механізм управління ефективністю функціонування підприємства

Механізм управління ефективністю функціонування підприємства — це система організаційних та управлінських процедур, спрямованих на визначення, вимірювання, аналіз та оптимізацію різних аспектів діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей та підвищення його конкурентоспроможності. Цей механізм включає в себе кілька ключових компонентів:

1. Визначення цілей і ключових показників ефективності:
 - Формулювання чітких та конкретних цілей, які підприємство прагне досягти.
 - Визначення ключових показників ефективності (KPI), які відображають ступінь досягнення цілей.
2. Збір та аналіз даних:
 - Розроблення систем для збору різноманітних даних з різних сфер діяльності підприємства.
 - Аналіз цих даних для виявлення трендів, слабких місць та можливостей для покращення.
3. Визначення стратегій та тактик:
 - Розроблення стратегій, спрямованих на досягнення визначених цілей ефективності.
 - Уточнення тактик і конкретних заходів, які сприятимуть реалізації стратегій.
4. Управлінські рішення та впровадження:
 - Прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних та визначених стратегій.
 - Впровадження нових підходів, процесів та технологій для оптимізації діяльності.
5. Моніторинг та оцінка:
 - Постійний моніторинг KPI та інших показників ефективності.

- Оцінка результатів впроваджених стратегій та корекція планів, якщо це необхідно.
6. Залучення персоналу:
- Залучення персоналу до процесу управління ефективністю через тренінги та комунікацію цілей та стратегій.
7. Стимулювання інновацій та покращень:
- Створення стимулюючих механізмів для просування інновацій та пошуку нових способів підвищення ефективності.

Механізм управління ефективністю функціонування підприємства є динамічним і адаптивним, спрямованим на постійне вдосконалення та адаптацію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства (рис. 1.1).

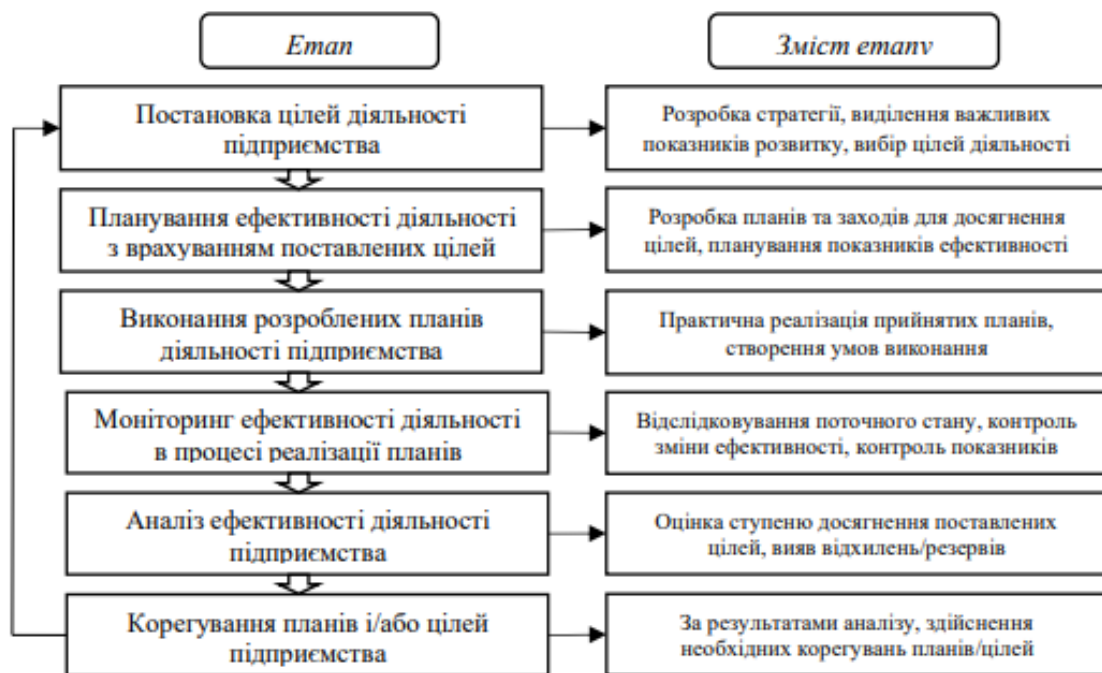


Рис. 1.1. Етапність процесу управління ефективністю діяльності підприємства

Механізм управління ефективністю функціонування підприємства включає в себе різноманітні аспекти, які спільно спрямовані на досягнення успіху та сталого розвитку. Це охоплює стратегічне планування, визначення мети та завдань, аналіз конкурентоспроможності, фінансовий моніторинг та контроль. Важливо враховувати екологічні та соціальні аспекти, щоб

підтримувати сталий розвиток та етичні норми. Залучення зацікавлених сторін, комунікація та неперервне вдосконалення є необхідними елементами для впровадження оптимальних стратегій та забезпечення успішності підприємства в умовах конкурентного ринку.

Управління результативністю компанії включає різноманітні завдання в сферах стратегічного, фінансового, маркетингового та операційного управління. Підходи до управління ефективністю повинні або мають враховувати всі аспекти підприємницької діяльності, або аналізувати конкретні підсистеми функціональних областей, які утворюють комплексну систему, згідно з рисунком 1.2.

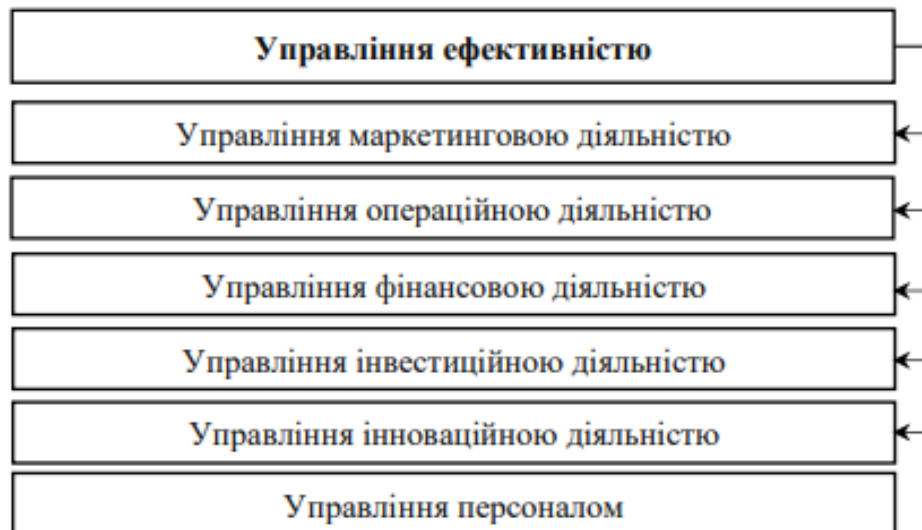


Рис. 1.2. Функціональні підсистеми управління ефективністю

Ефективність виробництва враховує різні аспекти та віддзеркалює співвідношення між витратами та результатами господарської діяльності підприємства. Це охоплює оптимізацію використання ресурсів, удосконалення виробничих процесів та впровадження капіталу та інвестицій для досягнення кращих показників. Фінансова стійкість та управлінська діяльність підприємства є ключовими, оскільки вони впливають на його здатність до підвищення ефективності. Ефективність виробництва розглядається у контексті балансу різних чинників і вимагає комплексного підходу для досягнення оптимальних результатів. Важливо враховувати, що ресурси, які впливають на ефективність підприємства, можуть варіювати в

залежності від конкретних умов та характеру підприємства [12, с. 395].

Показники ефективності господарської діяльності сприяють проведенню оцінки та аналізу різних аспектів функціонування підприємства. Цей підхід дозволяє керівництву приймати інформовані рішення стосовно стратегії та оптимізації бізнес-процесів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Система показників ефективності виробництва

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансових коштів
Виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів	Темпи зростання продуктивності праці	Загальна фондовіддача (за обсягом продукції)	Оборотність оборотних коштів
Прибуток на одиницю загальних витрат	Частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці	Фондовіддача активної частини основних фондів	Рентабельність оборотних коштів
Рентабельність виробництва	Відносне вивільнення працівників	Рентабельність основних фондів	Відносне вивільнення оборотних коштів
Затрати на одиницю товарної продукції	Коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу	Фондомісткість одиниці продукції	Питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції)
Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва	Трудомісткість одиниці продукції	Матеріаломісткість одиниці продукції	Рентабельність капітальних вкладень
Народногосподарський ефект використання одиниці продукції	Зарплатомісткість одиниці продукції	Коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і матеріалів	Строк окупності капітальних вкладень

Джерело: [17, с. 24].

Застосування цих конкретних показників дозволяє підприємству не лише отримати уявлення про загальний стан справ, але й визначити конкретні сфери, де можливі поліпшення та оптимізації, сприяючи підвищенню ефективності виробництва та управління.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ “ПРЕСТИЖ ГРАНІТ”

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю "Престиж Граніт" здійснює свою діяльність відповідно до положень Господарського кодексу та законів України, таких як "Про господарські товариства", "Про власність", "Про зовнішньоекономічну діяльність" та інших чинних законодавчих актів, що регулюють різні аспекти господарської діяльності суб'єктів.

Основним напрямком діяльності ТОВ "Престиж Граніт" є обробка каменю та граніту, виробництво та реалізація відповідних виробів, виготовлення та встановлення пам'ятників і виробів з бетону, а також здійснення внутрішніх та міжнародних перевезень вантажів. Крім того, підприємство здійснює інші види діяльності.

Джерелами формування майна компанії є внески у майно та грошові кошти від засновників, отримані доходи від основної та операційної діяльності, кредити від банків та інших кредиторів, придбане майно від інших підприємств, установ та організацій, а також інші джерела. Вартість майна відображається у самотійному балансі підприємства.

Товариство веде бухгалтерський облік результатів діяльності та складає фінансову, податкову та статистичну звітність. Управління компанією здійснюється відповідно до схеми, зображеної на рисунку 2.1.

Загальні збори засновників на підприємстві є органом вищого керівництва, відповідальним за визначення стратегічних напрямків розвитку та ухвалення ключових управлінських рішень. Голова правління, який звітує перед цим органом, приймає рішення, пов'язані з щоденною операційною діяльністю. Він забезпечує координацію між виробничими цехами, складом, транспортною службою, головним бухгалтером, начальником ПЕВ і головним маркетологом.

Структура управління – це організаційна конфігурація, що визначає розподіл влади, обов’язків та комунікацій в середині компанії. Зазвичай, ця структура залежить від розміру підприємства, його виду діяльності, стратегії та інших факторів. Важливо зауважити, що структура управління може змінюватися з часом відповідно до змін у організаційному середовищі.

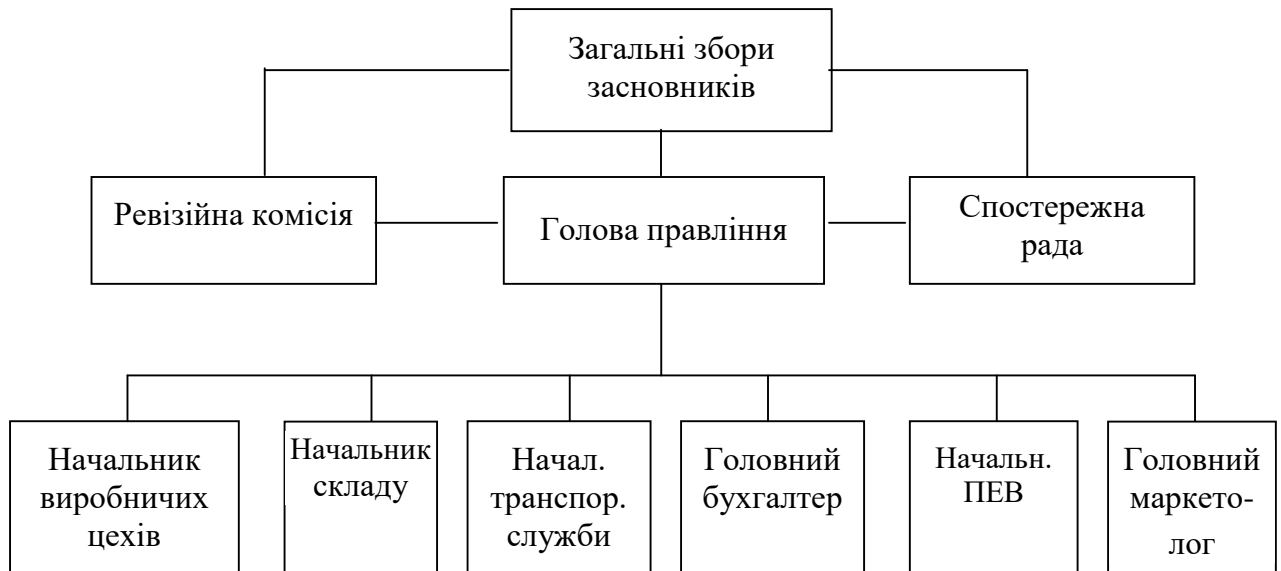


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Престиж Граніт»

Для оцінки економічної діяльності ТОВ "Престиж Граніт" слід провести аналіз ключових показників, які визначають рентабельність, ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Цей аналіз дозволить оцінити ефективність діяльності та визначити можливості для подальшого вдосконалення (таблиця 2.1).

З таблиці 2.1 можна визначити наступні аспекти господарської діяльності ТОВ "Престиж Граніт":

Обсяги діяльності підприємства показали стійкий ріст, збільшившись на 1,34% або 95,70 тис. грн до 7185,10 тис. грн у 2022 році, порівняно з 2020 роком.

Чистий дохід також зрос на 1,35% або 76,6 тис. грн, досягнувши 5748,1 тис. грн у 2022 році, що вказує на підвищення прибутковості підприємства.

Вартість активів постійно збільшувалась, охоплюючи оборотні і необоротні активи, зростання яких становило відповідно 17,1% і 11,7%. Це

свідчить про стратегічне інвестування у розвиток підприємства.

Таблиця 2.1

**Загальні економічні показники господарської діяльності
ТОВ “Престиж Граніт”**

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2022р. до 2020р.	
		2020	2021	2022	+, –	%
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	5671,50	5702,20	5748,10	76,60	1,4
2	Собівартість продукції, тис.грн.	4274,9	4141,8	4087,2	-187,7	-4,39
3	Валовий прибуток, тис.грн.	1396,60	1560,40	1661,90	265,30	18,9
4	Чистий прибуток, тис.грн.	568,10	611,70	514,30	-53,80	-9,5
5	Середньооблікова чисельність працівників, чол	465	467	475	10	2,15
6	Середньорічна вартість: тис.грн.					
	- необоротних активів	7189,50	7651,90	8031,90	842,40	11,7
	- оборотних активів	2979,45	3177,90	3487,65	508,20	17,1
7	Фондовіддача, грн.	0,78	0,75	0,72	-0,06	-7,7
8	Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	1,90	1,79	1,65	-0,26	-0,13
9	Продуктивність праці, тис.грн./чол.	12,2	12,2	12,1	-0,1	-0,78
10	Рентабельність господарської діяльності, %	7,94	8,90	7,25	-0,69	-

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Збільшення кількості працівників на 1 працівника вказує на розширення діяльності підприємства, що може бути обумовлене зростанням обсягів виробництва та обслуговування ринку.

Навіть при зменшенні продуктивності праці на 4,3%, це може бути наслідком впровадження нового обладнання або інших факторів і не обов’язково є показником негативних тенденцій.

Загальний висновок полягає в тому, що ТОВ "Престиж Граніт" має значний потенціал для подальшого розвитку та розширення виробництва. Підприємство успішно зростає, розширює асортимент продукції та активно виявляє нові можливості на ринку, свідчачи про його успішну стратегію та готовність адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Аналіз фінансового стану є наступним етапом оцінки ефективності господарювання. Як показує таблиця 2.2 динаміки та структури доходів ТОВ "Престиж Граніт" протягом розглянутого періоду підприємство не отримувало надзвичайних доходів, що вказує на стабільну природу доходів.

Таблиця 2.2

Показники динаміки та структури доходів ТОВ "Престиж Граніт"

№ з/п	Види доходів	Роки						Відхилення 2022р. до 2020р.		
		2020		2021		2022		+/-	%	п/с
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%			
1	Чистий дохід від реалізації продукції	5671,5	58,74	5702,2	60,96	5748,1	60,44	76,6	1,35	1,69
2	Інший операційний дохід	3783,8	39,19	3509,7	37,52	3684,0	38,74	-99,8	-3,64	-0,46
3	Дохід від участі в капіталі	70,9	0,73	0,0	0,00	22,4	0,24	-48,5	-69,41	-0,50
4	Інші фінансові доходи	128,5	1,33	142,3	1,52	56,2	0,59	-72,3	-57,26	-0,74
	Усього доходів	9654,7	100,00	9354,2	100,00	9510,7	100,00	-144,0	-2,49	0,00

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Обсяг чистого доходу від реалізації продукції та послуг збільшився на 1,35 тис. грн у 2022 році порівняно з 2020 роком. Це позитивний сигнал і свідчить про збільшення прибутковості підприємства.

Інші операційні доходи зросли в 2022 році і склали 3684 тис. грн. Проте порівняно з 2020 роком обсяг цих доходів зменшився на 3,64%. Це може бути пов'язано зі змінами в діловій активності підприємства або іншими факторами.

Дохід від участі в капіталі та інші фінансові доходи зменшилися на 48,5% та 72,3% відповідно. Це може свідчити про те, що підприємство не отримувало значних прибутків від інвестиційних джерел.

Взагалі, аналіз фінансів вказує на певний зріст прибутку від реалізації продукції та послуг, але спад інших фінансових надходжень. Важливо

продовжувати детально вивчати фінансовий стан підприємства для забезпечення стійкості та подальшого розвитку.

Прибуток підприємства можна розглядати як різницю між доходами та витратами за певний період часу. Цей баланс між доходами та витратами становить ключовий елемент у визначенні ефективності господарської діяльності підприємства. Збільшення прибутку може бути досягнуте шляхом збільшення доходів, зменшення витрат або їх обох одночасно. Ефективне управління як доходами, так і витратами допомагає підприємству підтримувати стійкий фінансовий стан і досягати більш високого рівня рентабельності.

Проведемо аналіз операційних витрат ТОВ "Престиж Граніт" за період з 2020 по 2022 рік, а отримані результати узагальнимо в таблиці 2.3.

На основі даних таблиці 2.3 можна зазначити, що матеріальні витрати та амортизація ТОВ "Престиж Граніт" виявили тенденцію до збільшення, що пов'язано із зростанням обсягів господарської діяльності.

Таблиця 2.3

Показники операційних витрат ТОВ "Престиж Граніт"

№ з/п	Елементи операційних витрат	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
		2020		2021		2022		+/-	%	п/с
		тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%			
1	Матеріальні витрати	3034,3	67,56	2829,7	65,01	3320,1	71,44	285,8	9,42	3,88
2	Витрати на оплату праці	329,3	7,33	427,6	9,82	303,3	6,53	-26,0	-7,90	-0,81
3	Відрахування на соціальні заходи	351,8	7,83	363,4	8,35	325,3	7,00	-26,5	-7,53	-0,83
4	Амортизація	226,7	5,05	433,5	9,96	324,8	6,99	98,1	43,27	1,94
5	Інші витрати	549,2	12,23	298,3	6,85	374,0	8,05	-175,2	-31,90	-4,18
6	Разом	4491,3	100,0	4352,5	100,0	4647,5	100	156,2	3,48	0,00

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Зміни в структурі витрат можуть свідчити про тенденції управління витратами і мати вплив на загальну ефективність підприємства. Вказівка на зміни в питомій вазі витрат є важливим сигналом. Наприклад, зростання питомої ваги витрат може свідчити про збільшення витрат на конкретні види діяльності, які можуть бути неефективними або потребувати оптимізації.

Ліквідність є ключовою для фінансової стійкості підприємства, оскільки вона вказує на те, наскільки легко підприємство може виплачувати свої поточні зобов'язання. Аналіз цих показників допоможе з'ясувати, наскільки підприємство готове виконувати свої фінансові зобов'язання і уникає фінансових труднощів (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Показники ліквідності ТОВ “Престиж Граніт”

№ з/п	Показники	Нормат. значення	Роки			2022 р. до 2020 р., +/-
			2020	2021	2022	
1	Загальний коефіцієнт покриття	>1	1,48	1,71	1,22	-0,26
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,42	0,55	0,34	-0,08
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,26	0,31	0,12	-0,14
4	Частка оборотних активів в загальній сумі активів	>0,2	0,29	0,30	0,31	0,02
5	Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за планом	0,72	0,68	0,72	0,0

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства є важливою складовою фінансового аналізу. Ліквідність вказує на те, наскільки ефективно підприємство може виконувати свої фінансові зобов'язання в поточному періоді, використовуючи свої поточні активи. Зазначені вами показники свідчать про те, що підприємство мало проблеми з оплатою своїх зобов'язань у минулі роки, але в 2022 році ситуація ускладнилася. Коефіцієнт покриття зобов'язань вказує на те, наскільки оборотні активи можуть покрити поточні зобов'язання. Зменшення цього коефіцієнта може свідчити про зменшення ліквідності підприємства і сигналізувати про можливі фінансові ризики.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності та швидкої ліквідності є іншими важливими показниками. Ваш опис показує, що обидва ці показники погіршилися в 2022 році, що також може свідчити про складнішу фінансову ситуацію. Зменшення коефіцієнта швидкої ліквідності може вказувати на те, що підприємство може не мати достатньо готівки або легко ліквідних активів для негайного погашення своїх зобов'язань.

Важливо провести додатковий аналіз для визначення причин погіршення ліквідності в 2022 році і розгляду можливих заходів для покращення

фінансової стійкості підприємства.

2.3. Оцінка управління ефективністю діяльності підприємства

Оцінка ефективності управління діяльністю підприємства включає в себе аналіз різноманітних аспектів, які оцінюють його успішність та спроможність досягати поставлених цілей. Аналіз оборотності дебіторської заборгованості є ключовим для оцінки ефективності управління кредитами та перетворення дебіторських зобов'язань на грошові кошти на рахунок підприємства. Зниження показника оборотності дебіторської заборгованості може свідчити про те, що підприємство витрачає більше часу на збір коштів від своїх клієнтів, що може впливати на ліквідність та платоспроможність (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ділової активності ТОВ “Престиж Граніт”

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
Оборотність дебіторської заборгованості	21,71	17,45	18,56	-3,15
Оборотність кредиторської заборгованості	45,26	239,09	100,14	54,88
Середній період погашення дебіторської заборгованості	16,81	20,92	19,66	2,85
Середній період погашення кредиторської заборгованості	8,06	1,53	3,64	-4,42
Оборотність активів	0,56	0,53	0,50	-0,06
Оборотність постійних активів	0,79	0,75	0,72	-0,07
Оборотність чистих активів	0,69	0,64	0,64	-0,05
Оборотність товарно-матеріальних запасів	2,59	2,57	2,35	-0,24
Середній період обороту товарно-матеріальних запасів	187,00	195,79	218,17	31,17
Тривалість фінансового циклу	195,74	215,19	234,19	38,45
Оборотність власного капіталу	0,70	0,67	0,66	-0,04

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Зменшення оборотності дебіторської заборгованості може вимагати оптимізації політики кредитування, посилення контролю за стягненням боргів, або бути результатом погіршення платоспроможності клієнтів. Для підприємства важливо забезпечити гармонію між наданням комерційних кредитів і оперативним стягненням коштів для підтримки ліквідності та фінансової стійкості.

Зазначену тенденцію до зменшення оборотності дебіторської

заборгованості слід ретельно проаналізувати, щоб визначити причини, які сприяють цьому зниженню.

Оцінка ефективності використання ресурсів становить значущу частину оцінки господарської діяльності підприємства. Обґрунтування витрат ресурсів у контексті отриманого результату визначає ключовий аспект у вдосконаленні та оптимізації бізнес-процесів.

Підхід до порівняння корисного результату із витратами на його досягнення допомагає визначити, чи вдається підприємству досягти запланованих цілей та наскільки ефективно воно використовує свої ресурси. Такий аналіз відкриває області, де можливі покращення у використанні ресурсів та підвищенні рентабельності.

Розрахунок результатів діяльності підприємства за показниками ефекту і ефективності є важливим для оцінки його загальної продуктивності і для ухвалення стратегічних рішень з метою подальшого розвитку (табл. 2.6). Аналіз цих показників служить ключовим інструментом для вдосконалення бізнес-процесів і досягнення більшої конкурентоспроможності.

Таблиця 2.6

Оцінка результатів діяльності ТОВ “Престиж Граніт” за показниками ефекту за 2020-2022 роки, тис.грн.

Показники	Роки			2022р. до 2020р.
	2020	2021	2022	
Обсяг господарської діяльності (валова продукція)	7089,4	7127,7	7185,1	1,01
Чистий дохід (виручка)	5671,5	5702,2	5748,1	1,01
Валовий прибуток	1396,6	1560,4	1661,9	1,19
Витрати	8254,0	8494,3	8734,7	1,61
Чистий прибуток (збиток)	568,1	611,7	514,3	0,91
Оплата праці з витратами на соціальні заходи	681,1	791,0	628,6	0,92
Амортизаційні відрахування	226,7	433,5	324,8	1,43
Додана вартість	3035,8	3414,6	3033,3	1,00
Податкові платежі	1559,9	1578,4	1565,6	1,00

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Оцінка ефективності використання ресурсів є суттєвим аспектом в оцінці діяльності підприємства. Різні види ресурсів, такі як матеріальні, трудові, фінансові та інші, є обмеженими, і їх оптимальне використання має бути

спрямоване на досягнення максимальної продуктивності та ефективності.

Представлений у таблиці 2.6 звіт про результати діяльності підприємства відображає, які ресурси були витрачені для досягнення конкретного результату. Аналіз показників ефекту від використання ресурсів допомагає визначити, наскільки ефективно ці ресурси використовуються для досягнення визначених цілей.

Важливо зауважити, що ефективність використання ресурсів може залежати від різних чинників, таких як стратегії управління, ринкові умови, конкуренція, інновації і т.д. Аналіз дозволяє підприємству визначити області, де можливі покращення в ефективності використання ресурсів і розробити стратегії для оптимізації діяльності.

Проведення оцінки ефективності господарювання ТОВ "Престиж Граніт" за показниками ефекту чистого доходу представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Оцінка рівня ефективності використання ресурсів
ТОВ "Престиж Граніт" за 2020-2022 роки**

Показники	Роки			2022р. до 2020р.
	2020	2021	2022	
Чистий дохід в розрахунку на середньорічну вартість основних засобів	0,79	0,75	0,72	0,91
Чистий дохід в розрахунку на середньорічну вартість чистих активів	0,69	0,64	0,64	0,92
Чистий дохід в розрахунку на середньорічну вартість активів	0,56	0,53	0,50	0,90
Чистий дохід в розрахунку на середньорічну вартість оборотних активів	1,90	1,79	1,65	0,87
Чистий дохід в розрахунку на середньооблікову чисельність працівників	12,20	12,21	12,10	0,99
Чистий дохід в розрахунку на фонд оплати праці	17,22	13,34	18,95	1,10
Чистий дохід в розрахунку на власний капітал	0,68	0,66	0,66	0,98
Чистий дохід в розрахунку на кредити банку	5,39	3,57	5,15	0,96

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Оцінка рентабельності є ключовим етапом при аналізі ефективності фінансової діяльності підприємства. Рентабельність вказує на той відсоток доходів або прибутку, який підприємство генерує від своїх операцій та

загальної діяльності, а також визначає, яка частина витрат компенсується відповідним прибутком.

Детальний аналіз різних показників рентабельності дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток від своєї діяльності та наскільки ця діяльність є прибутковою. Різні показники рентабельності надають різноманітну інформацію про фінансовий стан підприємства, і їх аналіз допомагає виділити аспекти діяльності, які вимагають уваги та можливих покращень (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Показники рентабельності ТОВ “Престиж Граніт”, %

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
Рентабельність продажу	12,15	12,58	12,13	-0,02
Рентабельність основної діяльності	16,12	17,33	17,06	0,94
Рентабельність сумарного капіталу	5,57	5,63	4,46	-1,11
Рентабельність чистих активів	6,91	6,9	5,68	-1,23
Рентабельність оборотного капіталу	23,13	22,58	20	-3,13
Рентабельність власного капіталу	7,01	7,18	5,92	-1,09

Джерело: [за даними фінансово-облікової звітності підприємства]

Аналіз рентабельності є ключовим етапом у вивченні фінансового стану та ефективності підприємства. Зокрема, як ви відзначили у своєму висновку:

1. Рентабельність продажу: Цей показник вказує на те, скільки прибутку підприємство отримує з кожної гривні продажу. Навіть при невеликому зниженні цього показника з 2020 року, він залишається на високому рівні, свідчачи про успішну прибутковість основної продукції.

2. Рентабельність власного капіталу: Хоча цей показник знизився протягом років, це може вказувати на меншу ефективність використання власних ресурсів підприємства. Це має значення для інвесторів і власників, оскільки рентабельність власного капіталу вказує на прибутковість для них.

3. Рентабельність активів: Навіть при зниженні, цей показник залишається на високому рівні, що важливо для визначення ефективності використання активів у генерації прибутку.

4. Рентабельність виробництва: Цей показник вказує на те, яка

частина прибутку залишається після відрахування витрат на виробництво. Зростання цього показника свідчить про поліпшення виробничої ефективності підприємства.

Важливо враховувати, що рентабельність - це складний показник, і зміни можуть бути викликані різними факторами, такими як зміни витрат, цін, обсягів продажу і т.д. Підприємство повинно уважно аналізувати ці показники, враховуючи загальну стратегію та кон'юнктуру ринку, для прийняття належних рішень з подальшого розвитку та оптимізації діяльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ПРЕСТИЖ ГРАНІТ”

3.1. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства

Максимізація ресурсів та виявлення можливостей для підвищення продуктивності є ключовим завданням підприємства. Цей підхід сприяє оптимізації виробничих процесів, збільшенню виробничого виходу та поліпшенню якості продукції без значних капітальних витрат. Основні напрями для максимізації ресурсів та виявлення резервів у виробництві ТОВ "Престиж Граніт":

1. Технологічні інновації: впровадження новітніх технологій та обладнання може підняти продуктивність та знизити витрати виробництва. Необхідно розглянути можливість оновлення обладнання або автоматизації процесів.

2. Оптимізація виробничих процесів: необхідно проаналізувати кожен етап виробництва для ідентифікації можливостей оптимізації, таких як поліпшення логістики, управління запасами та раціоналізація робочої сили.

3. Управління витратами: цільове управління витратами сприяє зниженню надмірних витрат. Треба розглянути можливості скорочення витрат на матеріали, паливо, енергію та інші ресурси.

4. Розширення асортименту продукції: введення нових продуктів чи послуг може розширити базу клієнтів і призвести до збільшення обсягів продажу.

5. Підвищення якості: покращення якості продукції може збільшити конкурентоспроможність підприємства і задоволення клієнтів.

6. Використання внутрішніх ресурсів: існують можливості використання недоексплуатованих ресурсів для нових видів продукції або послуг.

7. Організаційні покращення: покращення системи управління та організації виробництва може підвищити ефективність робочої сили та знизити адміністративні витрати.

8. Ресурсне планування: систематичне планування ресурсів сприяє оптимізації використання матеріалів та забезпечує належну ліквідність.

Слід регулярно оцінювати функціонування підприємства і постійно виявляти можливості для оптимізації. Резерви підвищення ефективності можуть бути різноманітними і потребують уважного дослідження та стратегічного планування (рис. 3.1).

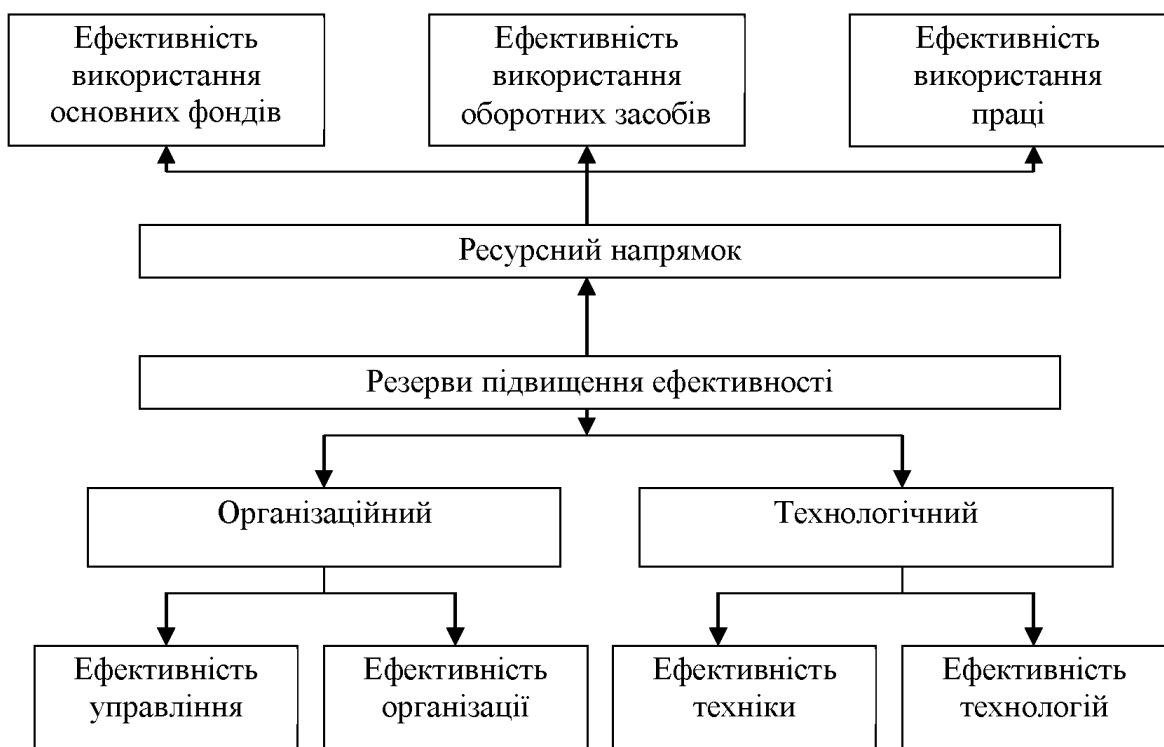


Рис. 3.1. Резерви підвищення ефективності діяльності ТОВ “Престиж Граніт”

Джерело: [власні розробки автора]

Ключовим аспектом у підвищенні ефективності ТОВ "Престиж Граніт" є організація виробничого процесу. У контексті конкретних умов підприємства необхідно ретельно розглядати всі аспекти, які визначають ефективність організації праці – від рівня окремого працівника чи фахівця до рівня всього підприємства.

Зокрема, в рамках технологічного напрямку основною метою є вирішення проблеми технологічного відставання, що особливо актуально для ТОВ "Престиж Граніт". Важливо враховувати, що ця проблема має дві складові – матеріальну та нематеріальну. Перший аспект передбачає вдосконалення технічної інфраструктури, тоді як другий стосується організаційних та правових аспектів. За думкою багатьох економістів, подолання технологічного відставання вимагає не лише переходу до сучасних технологій, але й впровадження комплексу підходів, що відомий як корпоративна культура. Цю культуру, безперечно, слід впроваджувати з урахуванням кращих практик від передових компаній з багаторічним досвідом у ринковому середовищі.

3.2. Впровадження аналітичної системи управління ефективністю діяльності ТОВ "Престиж Граніт"

Актуальною проблемою сьогодення є необхідність підвищення економічної ефективності вітчизняної промисловості, зокрема, у сфері каменеобробки. Для вирішення цього завдання важливо виявити та використовувати приховані резерви, які можуть зміцнити економічний потенціал підприємства. Проте цей процес передбачає проведення оцінки поточного рівня потенціалу підприємства для визначення дальших напрямків удосконалення та розвитку, зокрема, у випадку ТОВ "Престиж Граніт".

Оцінка фінансового потенціалу стає критично важливою, оскільки вона розкриває фінансову стійкість та здатність ТОВ "Престиж Граніт" впоратися з фінансовими викликами протягом 2020-2022 років господарювання (табл. 3.1).

З таблиці 3.1 видно, що у ТОВ "Престиж Граніт" існують проблеми із показниками ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності, що вказує на здатність покриття короткострокових зобов'язань поточними активами, зазвичай має знаходитися в діапазоні від 2 до 3. Протягом останніх трьох років цей показник залишався нижчим за нормативне значення, особливо в 2022 році. Це свідчить про можливі труднощі у погашенні короткострокових

зобов'язань з власних ресурсів.

Коефіцієнт критичної ліквідності, який показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути погашена за рахунок різних рахунків та інших джерел, відзначався найкращими показниками у 2021 році, але в 2022 році відзначився значним погіршенням.

Таблиця 3.1

Показники фінансової діяльності ТОВ “Престиж Граніт”

№ з/п	Показники	Коеф. чутливості, кч	Еталон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р., +,-
Коефіцієнти ліквідності							
1	Коефіцієнт поточної оцінки	1,05	2–3	1,51	1,71	1,22	-0,3
		місце		2	1	3	1,0
2	Коефіцієнт критичної оцінки	1,1	2–3	0,26	0,31	0,12	-0,1
		місце		2	1	3	1,0
3	Оборот матеріально-товарних запасів	1,05	1–5	4,15	4,52	4,96	0,8
		місце		3	2	1	-2,0
4	Термін погашення дебіторської заборгованості	1,05	до 60 днів	26,44	46,01	47,37	20,9
		місце		1	2	3	2,0
5	Рентабельність продажу, %	1,15	> 10%	8,01	8,58	7,16	-0,9
		місце		2	1	3	1,0
6	Рентабельність активів, %	1,05	> 20%	5,57	5,63	4,46	-1,1
		місце		2	1	3	1,0
7	Рентабельність власного капіталу, %	1,1	100%	6,80	7,03	5,93	-0,9
		місце		2	1	3	1,0
Показники ефективності							
8	Оборотність активів, обертів	1,1	3–7	0,56	0,53	0,50	-0,1
		місце		1	2	3	2,0
9	Прибуток на одного працюючого, тис.грн.	1,05	1,54	2,10	2,22	1,87	-0,2
		місце		2	1	3	1,0
10	Виручка на одного працюючого, тис. грн.	1,05	39	26,26	25,92	26,13	-0,1
		місце		1	3	2	1,0
Коефіцієнти залежності							
11	Коефіцієнт заборгованості	1,1	до 0,7	0,20	0,22	0,26	0,1
		місце		1	2	3	2,0
12	Коефіцієнт капіталізації	1,15	до 10	1,1	2,3	2,5	1,4
		місце		3	2	1	-2,0

Отже, підприємство повинно вивчати уважно фактори, які впливають на ці показники ліквідності та розглядати можливі шляхи покращення своєї фінансової стійкості. За таблицею видно, що термін погашення дебіторської заборгованості зростає, особливо в 2022 році, що може свідчити про можливі проблеми зі збором коштів від клієнтів, що може впливати на ліквідність та

фінансову стабільність підприємства.

Коефіцієнти рентабельності були позитивними тривалий час, але найнижчий рівень зафіксовано у 2022 році. Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат чи зниженням прибутку в цьому році, і найкращий рік за цим показником був 2021 рік.

Коефіцієнт заборгованості, який вказує на частку залучених коштів серед загальних активів фірми, не відповідає нормативним значенням тривалий час і зростає до 2022 року. Це може свідчити про те, що підприємство має високий рівень залежності від позик та зобов'язань, що може бути ризиковим для його фінансової стійкості.



Рис. 3.2. Аналітична схема прийняття рішень в управлінні ефективністю діяльності ТОВ "Престиж Граніт"

Джерело: [власні розробки автора]

В контексті організаційного підходу до виявлення можливостей для підвищення ефективності управління та процесів на підприємстві, важливо забезпечити рівновагу між фінансовою стійкістю та покращенням результатів діяльності. Графічна схема процесу прийняття рішень з реалізації аналізу та

управління ефективністю ТОВ "Престиж Граніт" представлена на рисунку 3.2.

Розробка календарного плану для впровадження проекту з аналізу та управління ефективністю діяльності ТОВ "Престиж Граніт" є кроком, який вважається доцільним і важливим для успішної реалізації проекту. Цей план дозволяє чітко визначити графік та послідовність необхідних заходів для проведення аналізу та впровадження управлінських заходів для покращення ефективності діяльності підприємства, як показано на рисунку 3.3. Зазначено послідовні етапи реалізації проекту, з можливістю повернення до попередніх етапів для уточнень.

Види робіт	2022-2023 рік						
	6	7	8	9	10	11	12
Прийняття рішення про необхідність економічного аналізу, визначення цілей і напрямків використання результатів аналізу.	■						
Підготовка та обробка матеріалів для аналізу	■	■					
Аналіз причин динамічної зміни показників діяльності		■					
SWOT – аналіз діяльності підприємства		■					
Оцінювання результатів аналізу		■	■				
Розроблення варіантів для покращення ефективності діяльності			■				
Вибір ефективних варіантів покращення діяльності підприємства			■				
Виділення коштів на впровадження нових варіантів покращення ефективності діяльності підприємства				■	■	■	
Делегування завдань щодо реалізації працівникам підприємства							■

Рис. 3.3. Календарний план впровадження аналітичного методу управління ефективністю діяльності ТОВ “Престиж Граніт”

Джерело: [власні розробки автора]

Щодо напрямку, пов'язаного з ресурсами, пріоритетною є оцінка ефективності використання наявних матеріальних ресурсів та робочої сили. Необхідно аналізувати завантаженість обладнання в різні періоди, структуру витрат на виробництво, зокрема співвідношення амортизації, матеріальних витрат та витрат на оплату праці.

Для досягнення підвищення ефективності діяльності ТОВ "Престиж Граніт" та оптимізації використання ресурсів, на нашу думку, увагу керівництва необхідно скерувати на наступні напрями:

1. Оборотність оборотних фондів: Спрямована на скорочення обсягів незавершеного виробництва, покращення матеріально-технічного забезпечення для оптимізації виробничих запасів та прискорення реалізації готової продукції діяльність може істотно поліпшити оборот оборотних фондів.

2. Зменшення дебіторської заборгованості: Погіршення термінів погашення дебіторської заборгованості свідчить про збільшення заборгованості клієнтів перед підприємством. Пошук шляхів для скорочення цього показника має важливе значення для забезпечення фінансової стійкості.

3. Рентабельність: Проведення аналізу та підтримка рентабельності допоможуть забезпечити позитивну фінансову динаміку. Важливо вдосконалити фінансовий управлінський процес та збільшити рівень доходів.

4. Коефіцієнт заборгованості: Уникання збільшення цього показника важливо, оскільки він відображає фінансову стійкість та здатність підприємства залучати додатковий капітал.

5. Ефективне управління витратами і ресурсами: Впровадження системи управління витратами та ресурсами сприятиме зменшенню нераціонального використання ресурсів, а також забезпечить економію сировини, енергії та матеріалів. Встановлення системи заохочення за рахунок економії може виступити як стимул для активної участі співробітників у цьому напрямку.

6. Розробка комплексної системи заходів: Стратегічний план повинен включати розробку комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства. Це може охоплювати розробку маркетингової орієнтації для підприємства.

7. Проведення аналізу конкурентів: Порівняння показників з конкурентами дозволить з'ясувати положення підприємства на ринку та

визначити області для подальшого вдосконалення.

8. Оптимізація системи управління: Вдосконалення системи управління підприємством, включаючи процеси прийняття рішень та контролю, може сприяти оптимізації всіх аспектів діяльності.

Раціональне використання ресурсів та підвищення ефективності операцій можуть сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження системи забезпечення управління ефективністю діяльності ТОВ "Престиж Граніт" дає можливість зробити наступні висновки:

1. Нарощування внутрішніх фінансових ресурсів: Посилення внутрішніх фінансових ресурсів свідчить про успішний процес накопичення власних коштів, що може бути використано для інвестицій у подальший розвиток та покращення операцій.

2. Збільшення заборгованості дебіторів: Погіршення умов розрахунків може призвести до збільшення дебіторської заборгованості. Важливо, щоб підприємство уважно слідкувало за цим показником та розглядало можливості зменшення заборгованості.

3. Оцінка ефективності використання ресурсів: Розгляд ефективності використання ресурсів, зокрема матеріальних та людських, є ключовим. Результати аналізу вказують на покращення управління ресурсами та оптимізацію діяльності.

4. Зростання обсягів ділової активності і прибутку: Підвищення обсягів ділової активності і чистого доходу свідчить про успішну функціонуючу діяльність підприємства.

5. Збільшення валового прибутку: Ріст валового прибутку свідчить про активний розвиток підприємства та його здатність отримувати більше прибутку від надання послуг та інших видів діяльності.

6. Витрати споживачів: Зростання витрат, обумовлених підвищенням цін на матеріали та інші ресурси, може вплинути на загальну прибутковість підприємства. Важливо уважно відстежувати ці витрати та розглядати можливості їх оптимізації.

7. Чистий прибуток та його рентабельність: Зменшення рівня рентабельності у 2022 році порівняно з 2021 роком може вимагати уваги до оптимізації витрат і підвищення ефективності.

Загальний аналіз свідчить про певне поліпшення ефективності діяльності ТОВ "Престиж Граніт", але також вказує на окремі виклики, такі як

збільшення дебіторської заборгованості та зростання витрат споживачів. Підприємству важливо продовжувати акцентувати увагу на оптимізації та раціональному використанні ресурсів для підтримання стабільності та підвищення прибутковості.

Були проаналізовані ключові показники ефективності ТОВ "Престиж Граніт", оцінені з точки зору ресурсів, витрат, прибутковості та економічності. Перші три аспекти визначають правильність стратегії, спрямованої на максимізацію прибутку, яка є основною ціллю діяльності, тоді як четвертий відображає рівень досягнення цієї мети. Важливо відзначити, що всі підприємства продемонстрували позитивні результати, навіть при деякому зниженні ефективності використання ресурсів та витрат. Загалом ТОВ "Престиж Граніт" ефективно функціонує і має потенціал для подальшого зміцнення.

Поміж вдосконалення технічного рівня виробництва та змін в структурі і обсягах виробництва, необхідно покращити організацію виробництва і оптимізувати функціонування структурних підрозділів управлінського апарату та інших відділів. Впровадження рекомендацій сприятиме зниженню вартості виробництва, скороченню матеріальних витрат та збільшенню прибутку від реалізації продукції, що зробить підприємство більш конкурентоспроможним на ринку каменеобробки в Україні. Таким чином, в практичній діяльності ТОВ "Престиж Граніт" важливо знаходити ефективні шляхи підвищення його функціонування. Для досягнення цієї мети класифікація факторів зростання грає важливу роль.

Узагальнюючи, всі фактори, спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємства, можна розділити на три основні напрямки:

1. Управління витратами і ресурсами.
2. Розвиток та удосконалення виробництва та інших аспектів діяльності.
3. Вдосконалення системи управління підприємством та всіма сферами його діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семенов Г. А., Пелешко А. В. Оптимізація структури капіталу підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2010. № 4. С. 164–170.
2. Семенов Г. А., Єропутова О. О. Аналіз структури капіталу підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2007. № 4 (10). С. 89–98.
3. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Стемблевська О. Г. Особливості управління капіталом підприємств кондитерської галузі України. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 7. С. 127–133.
4. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
5. Щербань О. Д., Невдачина О. І. Теоретичні аспекти визначення сутності та структури капіталу підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 284–289.
6. Тринька Л. Я., Іванчук О. В. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. К.: Алерта, 2014. 768 с.
7. Довбиш Г. В. Амортизація основних засобів: філософія обліку нарахування і використання. *Економіка: проблеми теорії і практики*. 2008. Вип. 213, т. IV. С. 994–1002.
8. Концева В. В. Фінансові аспекти управління структурою капіталу в сучасних умовах. *Вісник Чернігівського державного технічного університету*. 2014. № 2 (74). С. 69–74.
9. Геращенко І. О., Стрижко О. А. Управління ефективністю використання основних засобів. *Економіка і регіон*. №4 (53) 2015 С. 23–28.
10. Кнейслер О. В., Налукова Н. І. Фінансове адміністрування і менеджмент у системі управління фінансами суб'єктів господарювання. *Наукові записки національного університету «Острозька академія»*. 2013. Вип. 24. С. 169–173.
11. Деєва Н. М., Дедіков О. І. Фінансовий аналіз. К. : Центр учбової літератури, 2007. 328 с.

12. Донцова Л. В. Аналіз фінансової звітності: навчальний посібник. К.: Річ навіть і Сервіс, 2012. 377 с.
13. Каленюк К. А. Зростання капіталу підприємства ТОВ «Головинський камінь» : курсова робота. Житомир : Поліський національний університет. 2022. 42 с.
14. Докієнко Л. М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2004. Вип. 4 (28). С. 76–90.
15. Юхновський І. Джерела формування інвестиційного потенціалу економіки України. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4(29). С. 61–67.
16. Квасовський О., Островська Г. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств *Галицький економічний вісник*. 2011. №2(31). С. 99–111.
17. Короленко Р. В. Вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства у форматі екологічної відповідальності. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер. Екон. науки*. 2017. Вип. 33. С. 88–94.
18. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навчальний посібник. К.: Т-во “Знання”, 2016. 378с.
19. Вінніченко І. І. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 4. С. 9–13.
20. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. 3-те вид., перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2008. 32 с.
21. Осіпчук А. С., Каленюк К. А. Ефективність використання основних засобів на прикладі каменеобробних підприємств. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів* : Всеукр. наук.-практ. конф. 01 лют. 2023 р. Житомир: Поліський національний університет 2023. С. 3–15.
22. Ворона К. В. Беренда Н. І., Редзюк Т. Ю. Управління структурою капіталу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №19(1). С. 14–18.

23. Любенко Н. М. Фінанси підприємств: навчальний посібник Мін-во освіти і науки України, Київський нац. ун-т технологій та дизайну. К. : ЦУЛ, 2009. 264 с.
24. Зборовська Ю. О. Капітал підприємства: теоретичні аспекти визначення суті капіталу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 7. С. 35–39.
25. Квасницька Р. Інструментарій та методи оптимізації цільової структури капіталу підприємства. *Економіст*. 2010. № 5. С. 73–75.
26. Кравчук О. М., Лещук В. П. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
27. Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. Фінансовий аналіз : підручник. К.: Центр навч. л-ри, 2008. 392 с.
28. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування: навчальний посібник: *Дніпропетровський ун-т економіки та права*. К.: ЦНЛ, 2003. 224 с.
29. Шевчук Н. І. Капітал підприємства: формування та ефективність функціонування. *Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку*. 2013. № 3. С. 39–45.
30. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навчальний посібник. Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. К.: 2007. 554 с.
31. Турило А. М., Святенко С. В. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства. *Фінанси України*. 2010. № 2. С. 120–126.
32. Куц Л. Л. Капітал підприємства: формування та використання. Опорний конспект лекцій. Тернопіль, ТНЕУ, 2012. 114 с.