Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО
«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

Ефективність фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства: проблеми та шляхи підвищення (на прикладі ПП «Компанія Росток-Агро», м. Кропивницький)
«Efficiency of the financial and economic activity of a trading enterprise: problems and ways of improve»

Виконав здобувач вищої освіти
2м курсу, групи ЕОБ-23м-1,4
ОПП «Економіка та організація бізнесу»
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
_____ Карабанова Д.В.
«___» _____ 2024 р.
Керівник роботи: к.е.н., доцент
_____ Дмитришин Б.В.
«___» _____ 2024 р.

Рецензент: к.е.н., доцент
_____

м. Кропивницький
2024 р.

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет *Економічний*

Кафедра *Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи*

Рівень вищої освіти *другий (магістерський)*

Галузь знань *Управління та адміністрування*

Спеціальність *076 «Підприємництво та торгівля»*

Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма *Економіка та організація бізнесу*

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри

_____
(*підпис*)
д.е.н., проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО
(*наук. ступінь, вч. звання, ім'я та прізвище*)

«___» _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Карабанової Дарини Володимирівни
(*прізвище, ім'я та по-батькові*)

1. Тема роботи *Ефективність фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства: проблеми та шляхи підвищення (на прикладі ПП «Компанія Росток-Агро», м.Кропивницький)*

2. Керівник роботи *Дмитришин Богдан Васильович, к.е.н., доцент*
(*прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання*)

3. Строк подання роботи до захисту _____

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи *Мета: дослідження теоритичних аспектів та розробка шляхів підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності торгового підприємства*

Завдання: - дослідити теоретичні аспекти ефективності фінансово-екномічної діяльності торговельних підприємств;

- провести аналіз фінансового стану ПП "Компанія Росток-Агро" на основі базових фінансових показників;

- виявити проблеми, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства;

- проаналізувати конкурентне середовище та позиції підприємства на ринку;

- розробити рекомендації щодо оптимізації витрат, підвищення рентабельності та покращення управлінських процесів;

- запропонувати заходи для підвищення конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства;

- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів та їх вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	*Пошук джерел інформації*		
2	*Написання вступу та розділу 1 кваліфікаційної роботи*		
3	*Написання розділу 2 кваліфікаційної роботи*		
4	*Написання розділу 3 кваліфікаційної роботи*		
5	*Написання висновків*		
6	*Оформлення списку використаних джерел*		
7	*Остаточне оформлення роботи та додатків*		
8	*Перевірка на унікальність*		
9	*Отримання відгуку наукового керівника та рецензії*		
10	*Підготовка до захисту*		

Дата видачі завдання
«05» вересня 2024 р.

Керівник роботи_____ *Дмитришин Б.В.*
(*підпис*) (*прізвище та ініціали*)

Завдання прийняте до виконання
«05» вересня 2024 р.

Здобувач_____ *Карабанова Д.В.*
(*підпис*) (*прізвище та ініціали*)

АНОТАЦІЯ

Карабанова Д.В. «Ефективність фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства: проблеми та шляхи підвищення (на прикладі ПП «Компанія Росток-Агро», м. Кропивницький)». Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти за ОПП «Економіка та організація бізнесу» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2024. 81 с.

В першому розділі роботи розглядалися базові поняття та сутність ефективності фінансово-економічної діяльності торговельних підприємств. Проаналізовано основні показники, що використовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства, такі як рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість та оборотність активів. В другому розділі проведено детальний аналіз фінансового стану підприємства на основі фінансової звітності за 2020-2023 рр. та оцінено конкурентне середовище, в якому функціонує підприємство, визначено його позиції на ринку. В третьому розділі обґрунтовані заходи, на покращення управління фінансовими ресурсами та підвищення рентабельності ПП «Компанія Росток-Агро».

Ключові слова: управління підприємством, ефективність, торговельне підприємство, фінансовий аналіз, оптимізація.

ANOTATION

Karabanova D.V. «**Efficiency of the financial and economic activity of a trading enterprise: problems and ways of improve**». Qualifying work for the second (master's) level of higher education at the OPP "Economics and business organization" in the specialty 076 "Business and trade" / Central Ukrainian National Technical University. Kropyvnytskyi, 2024. 81 p.

In the first section of the article the basic concepts and essence of efficiency of financial and economic activity of trade enterprises are considered. The main indicators used to assess the efficiency of an enterprise, such as profitability, liquidity, financial stability and asset turnover, are analysed. The second section provides a detailed analysis of the financial condition of the enterprise based on the financial statements for 2020-2023, assesses the competitive environment in which the enterprise operates, and determines its market position. The third section substantiates measures to improve the management of financial resources and increase the profitability of Rostok-Agro PE.

Keywords: enterprise management, efficiency, trading enterprise, financial analysis, optimization.

ЗМІСТ

ВСТУП 4

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ 8

1.1 Поняття та сутність ефективності фінансово-економічної діяльності 8

1.2 Основні показники оцінки ефективності діяльності підприємства..... 16

1.3. Фактори впливу на фінансово-економічну ефективність торговельного підприємства 25

2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО» 33

2.1 Загальна характеристика підприємства та його економічної діяльності33

2.2 Оцінка фінансового стану підприємства..... 36

2.3 Аналіз конкурентного середовища підприємства..... 40

2.4 Виявлення основних проблем та недоліків у діяльності ПП «Компанія Росток-Агро»..... 44

3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО» 48

3.1 Оптимізація фінансового менеджменту..... 48

3.2 Впровадження інноваційних методів управління 55

3.3 Удосконалення системи контролю та обліку фінансових результатів .. 63

ВИСНОВКИ..... 75

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 78

ДОДАТКИ..... 82

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. У сучасних умовах розвитку економіки України особливої актуальності набуває питання забезпечення ефективності фінансово-економічної діяльності торговельних підприємств. Динамічні зміни ринкового середовища, посилення конкуренції та економічна нестабільність вимагають від підприємств торгівлі постійного пошуку шляхів підвищення ефективності їх діяльності, оптимізації управління фінансовими ресурсами та вдосконалення економічних механізмів господарювання.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в умовах ринкової економіки саме ефективність фінансово-економічної діяльності є запорукою успішного функціонування та розвитку торговельного підприємства. Особливого значення це питання набуває в контексті діяльності підприємств аграрного сектору, зокрема таких як ПП "Компанія Росток-Агро", які працюють в умовах підвищених ризиків та сезонності бізнесу.

Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів ефективності фінансово-економічної діяльності підприємств зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І.О. Бланк, який розробив фундаментальні основи фінансового менеджменту підприємств, О.С. Філімоненков, що досліджував питання фінансової стійкості та платоспроможності, А.М. Поддєрьогін, який присвятив свої праці проблемам управління фінансами підприємств, Є.В. Мних, що розвинув методологію економічного аналізу, В.В. Ковальов, який збагатив теорію фінансового аналізу, Г.В. Савицька, яка розробила методики комплексного аналізу господарської діяльності.

Серед сучасних дослідників варто відзначити праці О.О. Терещенка з питань антикризового фінансового управління, Л.О. Лігоненко, яка досліджує проблеми економічної безпеки та стійкого розвитку підприємств, Н.М. Ушакової з питань економіки торговельного підприємства,

В.О. Подольської щодо фінансового аналізу, та інших науковців. Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності торговельних підприємств в сучасних умовах потребує подальшого дослідження.

Проблема дослідження полягає у необхідності виявлення та систематизації факторів, що впливають на ефективність фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства, а також розробці практичних рекомендацій щодо її підвищення в умовах динамічного ринкового середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства на прикладі ПП "Компанія Росток-Агро".

Об'єктом дослідження є процес забезпечення ефективності фінансово-економічної діяльності ПП "Компанія Росток-Агро".

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оцінки та підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі основні **завдання**:

- дослідити теоретичні основи та економічну сутність ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства;
- систематизувати методичні підходи до оцінки ефективності фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику ПП "Компанія Росток-Агро";
- здійснити комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства;
- оцінити ефективність використання фінансових ресурсів та управління активами підприємства;

- виявити проблеми та резерви підвищення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності ПП "Компанія Росток-Агро";
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Практична значущість роботи визначається можливістю використання розроблених рекомендацій у практичній діяльності ПП "Компанія Росток-Агро" для підвищення ефективності його фінансово-економічної діяльності. Запропоновані заходи можуть бути адаптовані та впроваджені на інших торговельних підприємствах аграрного сектору.

У процесі дослідження використано такі **методи**: системний підхід – для комплексного дослідження проблем ефективності діяльності підприємства; економічний аналіз – для оцінки фінансово-економічного стану підприємства; статистичні методи – для обробки та аналізу даних; метод порівняння – для співставлення показників діяльності підприємства в динаміці; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; методи факторного аналізу – для виявлення впливу окремих факторів на результативні показники; методи економіко-математичного моделювання – для прогнозування показників діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, фінансова та статистична звітність ПП "Компанія Росток-Агро", дані державної служби статистики України, Інтернет-ресурси.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

– *набула подальшого розвитку* модель оцінки ефективності фінансово-економічної діяльності торговельних підприємств, яка доповнена інтеграцією фінансових, економічних і конкурентних показників.

– *Набула подальшого розвитку* методика аналізу впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансово-економічну ефективність підприємства.

Апробація результатів дослідження та їх публікація. Результати дослідження були апробовані на ІІ Всеукраїнській науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі» (27 листопада 2024 року, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна) та опубліковані у вигляді тез на тему «Використання фінансових інструментів державної підтримки для стабілізації діяльності суб'єктів господарювання в умовах військового стану».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структура роботи обумовлена логікою дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний її обсяг становить 81 сторінку друкованого тексту (без врахування додатків). Основний текст включає в себе 12 розроблених таблиць і 3 рисунки. Список використаних джерел містить 35 джерел на 4 сторінках.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та сутність ефективності фінансово-економічної діяльності

В умовах ринкової економіки ефективність фінансово-економічної діяльності є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку торговельних підприємств. Дослідження сутності даного поняття потребує комплексного підходу та врахування різних аспектів діяльності підприємства.

Теоретичні основи ефективності як економічної категорії були закладені в працях класиків економічної науки. Так, А. Сміт розглядав ефективність як результат дії "невидимої руки ринку", що спрямовує індивідуальні інтереси суб'єктів господарювання на досягнення найкращих результатів. Д. Рікардо пов'язував ефективність з отриманням максимального результату при мінімальних витратах. К. Маркс досліджував ефективність через призму суспільного виробництва та розподілу створеної вартості.

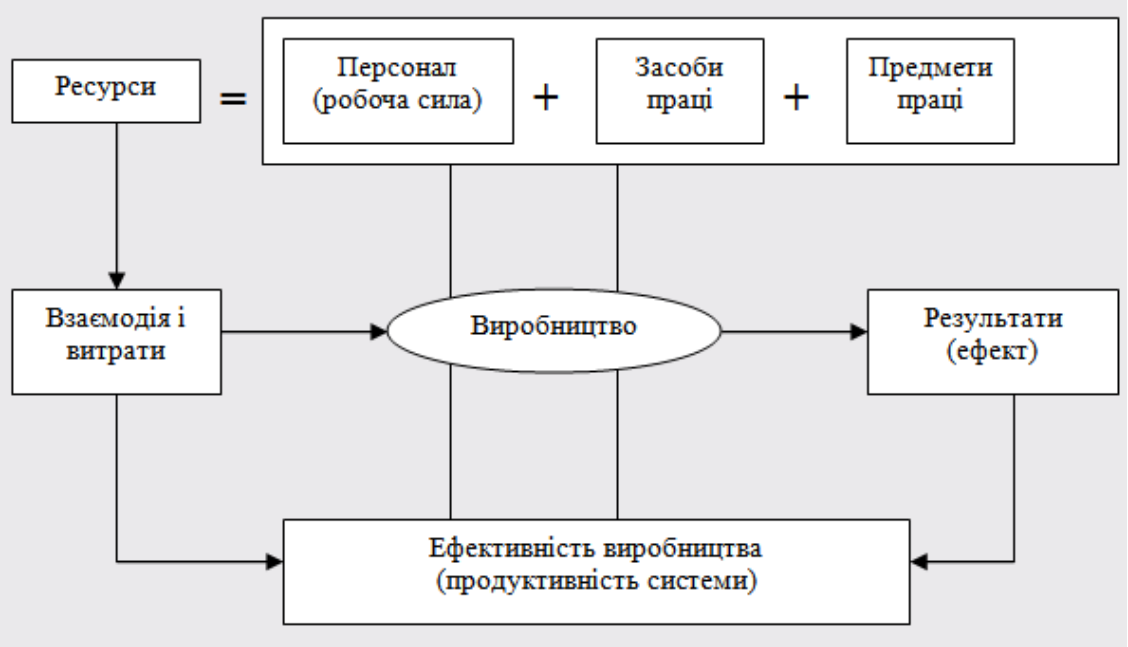


Рис. 1.1. Поняття та сутність ефективності фінансово-економічної діяльності

Сучасні науковці розглядають ефективність фінансово-економічної діяльності як багатоаспектне поняття. І.О. Бланк визначає її як результат фінансово-господарської діяльності підприємства, що характеризує рівень досягнення економічного ефекту при використанні наявних фінансових ресурсів. О.С. Філімоненков трактує ефективність як співвідношення результату (ефекту) з витратами, що забезпечили його отримання.

На думку А.М. Поддєрьогіна, ефективність фінансово-економічної діяльності відображає здатність підприємства генерувати додаткову вартість, забезпечувати прибутковість та фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. Є.В. Мних розглядає дане поняття як комплексну характеристику, що відображає ступінь використання фінансових ресурсів підприємства та його здатність досягати поставлених фінансових цілей.

Узагальнюючи різні підходи, можна визначити ефективність фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства як інтегральну характеристику, що відображає здатність підприємства забезпечувати досягнення фінансових результатів при оптимальному використанні економічних ресурсів, підтримувати необхідний рівень платоспроможності та фінансової стійкості, а також створювати умови для розширеного відтворення та розвитку в довгостроковій перспективі.

Сутність ефективності фінансово-економічної діяльності розкривається через її основні характеристики та властивості. По-перше, вона є відносним показником, що передбачає співставлення результатів з витраченими ресурсами. По-друге, має динамічний характер, тобто змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. По-третє, характеризується багатовимірністю, оскільки включає різні аспекти діяльності підприємства.

Важливою властивістю ефективності є її цільова орієнтація. Для торговельних підприємств основними цілями забезпечення ефективності фінансово-економічної діяльності є: максимізація прибутку та рентабельності; забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності;

оптимізація структури капіталу; підвищення ділової активності та інвестиційної привабливості; зростання ринкової вартості підприємства.

З позиції системного підходу ефективність фінансово-економічної діяльності формується як результат взаємодії різних підсистем підприємства. Зокрема, можна виділити такі складові: операційна ефективність, що характеризує результативність основної діяльності; фінансова ефективність, яка відображає оптимальність формування та використання фінансових ресурсів; інвестиційна ефективність, що показує результативність інвестиційних рішень; управлінська ефективність, яка характеризує якість системи менеджменту. [1]

Для торговельних підприємств особливе значення має операційна складова ефективності, оскільки специфіка їх діяльності пов'язана з реалізацією товарів та наданням торговельних послуг. Операційна ефективність визначається такими факторами як оптимальність товарного асортименту, ефективність цінової політики, рівень товарообороту, структура витрат обігу.

Фінансова складова ефективності відображає результативність управління фінансовими ресурсами підприємства. Вона характеризується показниками фінансової стійкості, ліквідності, оборотності активів, структури капіталу. Для торговельних підприємств особливо важливим є забезпечення ефективного управління оборотними активами, зокрема товарними запасами та дебіторською заборгованістю.

Інвестиційна складова ефективності пов'язана з реалізацією інвестиційної політики підприємства та характеризується показниками рентабельності інвестицій, терміну їх окупності, чистої теперішньої вартості інвестиційних проектів. Для торговельних підприємств актуальними напрямами інвестування є розвиток торговельної мережі, впровадження сучасних технологій, оновлення матеріально-технічної бази. [2]

Управлінська складова ефективності відображає якість системи управління підприємством та включає такі аспекти як ефективність

організаційної структури, якість планування та контролю, рівень автоматизації управлінських процесів, компетентність персоналу. Для торговельних підприємств важливим є забезпечення ефективного управління логістичними процесами та взаємодією з постачальниками і покупцями.

На формування ефективності фінансово-економічної діяльності торговельних підприємств впливає комплекс факторів, які можна класифікувати за різними ознаками. За джерелом впливу виділяють зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх належать: стан економіки країни, рівень конкуренції, податкова політика, динаміка споживчого попиту, доступність фінансових ресурсів. Внутрішні фактори включають: якість менеджменту, технологічний рівень, кваліфікацію персоналу, маркетингову політику, фінансовий стан.

За характером впливу фактори поділяються на екстенсивні та інтенсивні. Екстенсивні фактори пов'язані зі збільшенням обсягу використовуваних ресурсів (розширення торговельної мережі, збільшення чисельності персоналу). Інтенсивні фактори передбачають підвищення якісних характеристик діяльності (впровадження нових технологій, підвищення продуктивності праці, оптимізація бізнес-процесів).

За можливістю контролю з боку підприємства виділяють керовані та некеровані фактори. До керованих належать фактори, на які підприємство може впливати (асортиментна політика, система мотивації персоналу, методи управління). Некеровані фактори формуються незалежно від діяльності підприємства (законодавство, ринкова кон'юнктура, природні умови).

Важливою особливістю ефективності фінансово-економічної діяльності є її взаємозв'язок з економічною безпекою підприємства. Високий рівень ефективності створює фінансову основу для забезпечення економічної безпеки, а стійкий стан економічної безпеки, у свою чергу, є умовою підтримання ефективності діяльності у довгостроковій перспективі.

Забезпечення ефективності фінансово-економічної діяльності потребує формування відповідного механізму управління, який включає цілі,

принципи, методи, інструменти та важелі впливу. Основними принципами такого механізму є: системність, комплексність, адаптивність, економічність, науковість, оптимальність. [3]

Методи управління ефективністю включають економічні (ціноутворення, бюджетування, фінансове планування), організаційні (регламентація, нормування, контроль), соціально-психологічні (мотивація, розвиток корпоративної культури). Важливими інструментами є фінансовий аналіз, бізнес-планування, бюджетування, контролінг.

В сучасних умовах особливого значення набуває впровадження інноваційних підходів до управління ефективністю фінансово-економічної діяльності. Це передбачає використання сучасних інформаційних технологій, впровадження систем управління якістю, розвиток методів стратегічного управління, застосування збалансованої системи показників.

Для торговельних підприємств актуальними напрямами підвищення ефективності є: оптимізація товарного асортименту на основі маркетингових досліджень; впровадження логістичних технологій управління товарними потоками; розвиток власних торгових марок; диверсифікація каналів збуту; автоматизація торговельних процесів; впровадження програм лояльності клієнтів.

Таким чином, ефективність фінансово-економічної діяльності є складною економічною категорією, що відображає результативність функціонування торговельного підприємства та його здатність забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі. Її забезпечення потребує системного підходу та врахування впливу різноманітних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. [4]

Подальший розвиток теоретичних засад дослідження ефективності фінансово-економічної діяльності має бути спрямований на вдосконалення методології її оцінки, розробку сучасних механізмів управління та обґрунтування інноваційних підходів до її підвищення з урахуванням специфіки торговельних підприємств та сучасних умов господарювання.

В сучасних умовах особливого значення набуває вивчення впливу цифровізації на ефективність фінансово-економічної діяльності підприємства. Цифрова трансформація бізнесу створює нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності праці, покращення взаємодії з клієнтами та партнерами. Водночас вона вимагає значних інвестицій та організаційних змін.

Важливим аспектом є дослідження взаємозв'язку між ефективністю та інноваційним розвитком підприємства в умовах цифрової економіки. Впровадження цифрових інновацій дозволяє автоматизувати рутинні операції, покращити якість аналітичної інформації, прискорити процес прийняття рішень. Це створює передумови для підвищення операційної ефективності та зростання фінансових результатів.

Особливу увагу сучасні дослідники приділяють питанням управління ефективністю в умовах платформної економіки. Розвиток цифрових платформ створює нові бізнес-моделі та канали взаємодії з клієнтами, що вимагає трансформації підходів до оцінки та управління ефективністю.

У контексті розвитку штучного інтелекту та машинного навчання відкриваються нові можливості для підвищення ефективності через автоматизацію процесів прийняття рішень, прогнозування ринкових тенденцій, оптимізацію ресурсів. Водночас це вимагає розвитку відповідних компетенцій персоналу та створення необхідної інфраструктури.

Значну роль у забезпеченні ефективності відіграє також розвиток технологій аналізу великих даних. Можливість обробки та аналізу великих масивів інформації дозволяє краще розуміти потреби клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси, виявляти нові можливості для розвитку.

Важливим напрямом досліджень є вивчення впливу блокчейн-технологій на ефективність бізнес-процесів. Використання розподілених реєстрів дозволяє підвищити прозорість операцій, знизити транзакційні витрати, покращити безпеку даних. Це створює нові можливості для оптимізації логістичних та фінансових процесів. [5]

У сфері управління персоналом сучасні технології дозволяють впроваджувати нові підходи до організації роботи, включаючи віддалену роботу та гнучкі форми зайнятості. Це вимагає трансформації систем мотивації та контролю, розвитку цифрових компетенцій працівників.

Особливого значення набуває також розвиток методів оцінки ефективності цифрових інвестицій. Традиційні підходи до оцінки інвестиційних проектів потребують адаптації до специфіки цифрових технологій, що характеризуються високою швидкістю змін та складністю оцінки нематеріальних вигод.

Важливим аспектом є дослідження впливу цифрової трансформації на ризики підприємства. Впровадження нових технологій створює нові види ризиків, зокрема кібер-ризики, що вимагає розвитку відповідних систем управління ризиками та забезпечення інформаційної безпеки.

У контексті глобалізації та розвитку цифрових технологій змінюються підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентні переваги все більше пов'язані з здатністю ефективно використовувати цифрові технології та адаптуватися до змін цифрового середовища.

Значну увагу дослідники приділяють також питанням розвитку цифрових екосистем та їх впливу на ефективність бізнесу. Участь підприємства в цифрових екосистемах створює нові можливості для розвитку, але вимагає трансформації бізнес-моделі та процесів управління.

Важливим напрямом є дослідження впливу цифровізації на організаційну структуру підприємства. Традиційні ієрархічні структури трансформуються в більш гнучкі, мережеві форми, що краще відповідають вимогам цифрової економіки та сприяють підвищенню ефективності.

У сфері маркетингу цифрові технології дозволяють впроваджувати персоналізований підхід до взаємодії з клієнтами, розвивати омніканальні продажі, використовувати предиктивну аналітику для прогнозування попиту.

Це створює нові можливості для підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Особливого значення набуває також розвиток цифрових компетенцій персоналу як фактору забезпечення ефективності. Впровадження програм цифрового навчання, розвиток систем управління знаннями, створення цифрових робочих місць стають необхідними умовами успішної цифрової трансформації. [6]

Значну роль у забезпеченні ефективності відіграє також якість цифрової інфраструктури підприємства. Розвиток хмарних технологій, впровадження сучасних систем зв'язку, забезпечення кібербезпеки створюють технологічну основу для цифрової трансформації.

У сфері фінансового управління цифрові технології дозволяють автоматизувати процеси планування та контролю, впроваджувати нові фінансові інструменти, покращувати якість фінансової аналітики. Це створює передумови для підвищення фінансової ефективності та оптимізації управління ресурсами.

Важливим аспектом є також дослідження впливу цифровізації на систему корпоративного управління. Впровадження цифрових технологій вимагає трансформації механізмів прийняття рішень, розвитку систем корпоративного контролю, забезпечення цифрової прозорості.

Особливу увагу дослідники приділяють питанням оцінки цифрової зрілості підприємства як фактору його ефективності. Розробка методик оцінки цифрової зрілості, визначення ключових показників цифрової трансформації, моніторинг прогресу цифровізації стають важливими елементами управління ефективністю.

Значну роль у забезпеченні ефективності відіграє також розвиток цифрової культури підприємства. Формування цінностей та норм поведінки, що підтримують цифрову трансформацію, розвиток інноваційного мислення, заохочення цифрових ініціатив створюють основу для успішної цифровізації.

У контексті сталого розвитку важливого значення набуває дослідження впливу цифрових технологій на екологічну ефективність підприємства. Використання цифрових рішень для моніторингу та оптимізації споживання ресурсів, зменшення відходів, контролю екологічних показників створює нові можливості для підвищення екологічної ефективності. [7]

Таким чином, сучасні дослідження ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства все більше фокусуються на питаннях цифрової трансформації та її впливу на різні аспекти діяльності. Це вимагає розвитку нових підходів до управління ефективністю, що враховують специфіку цифрової економіки та створюють основу для сталого розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації.

1.2 Основні показники оцінки ефективності діяльності підприємства

Оцінка ефективності діяльності підприємства є складним багатоаспектним процесом, що потребує використання системи взаємопов'язаних показників. Комплексний характер даного процесу обумовлений необхідністю врахування різних аспектів діяльності підприємства та забезпечення об'єктивності отриманих результатів.

Сучасна економічна наука пропонує широкий спектр показників оцінки ефективності діяльності підприємства, які можна систематизувати за різними класифікаційними ознаками. За змістом економічних процесів, що оцінюються, виділяють показники прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, майнового стану, ринкової активності.

Показники прибутковості (рентабельності) займають центральне місце в системі оцінки ефективності, оскільки характеризують кінцеві результати діяльності підприємства. До основних показників цієї групи належить рентабельність активів (ROA), що розраховується як відношення чистого

прибутку до середньої вартості активів та показує, скільки прибутку генерує кожна гривня, вкладена в активи підприємства. Рентабельність власного капіталу (ROE) визначається як відношення чистого прибутку до середньої вартості власного капіталу та характеризує ефективність використання коштів власників. [8]

Рентабельність продажів (ROS) розраховується як відношення прибутку від реалізації до чистого доходу та показує, яку частку в доході становить прибуток. Для торговельних підприємств важливим показником є рентабельність товарообороту, що визначається як відношення прибутку до обсягу товарообороту. Валова рентабельність характеризує ефективність торговельної діяльності та розраховується як відношення валового прибутку до чистого доходу.

Операційна рентабельність відображає ефективність основної діяльності підприємства та визначається як відношення операційного прибутку до чистого доходу. Чиста рентабельність характеризує загальну ефективність діяльності та розраховується як відношення чистого прибутку до чистого доходу. Рентабельність операційних витрат показує, скільки прибутку припадає на одиницю витрат, та визначається як відношення операційного прибутку до операційних витрат. [9]

Показники ділової активності характеризують ефективність використання ресурсів підприємства та швидкість їх обертання. Коефіцієнт оборотності активів розраховується як відношення чистого доходу до середньої вартості активів та показує, скільки разів за період обернулися кошти, вкладені в активи. Період обороту активів є оберненим показником та визначає тривалість одного обороту в днях.

Коефіцієнт оборотності товарних запасів характеризує ефективність управління запасами та розраховується як відношення собівартості реалізованих товарів до середньої вартості запасів. Період обороту запасів показує, скільки днів в середньому знаходяться товари на складі до моменту їх реалізації. Для торговельних підприємств важливо забезпечити

оптимальну швидкість обертання запасів, що дозволяє мінімізувати витрати на їх зберігання при підтриманні необхідного рівня товарного забезпечення.

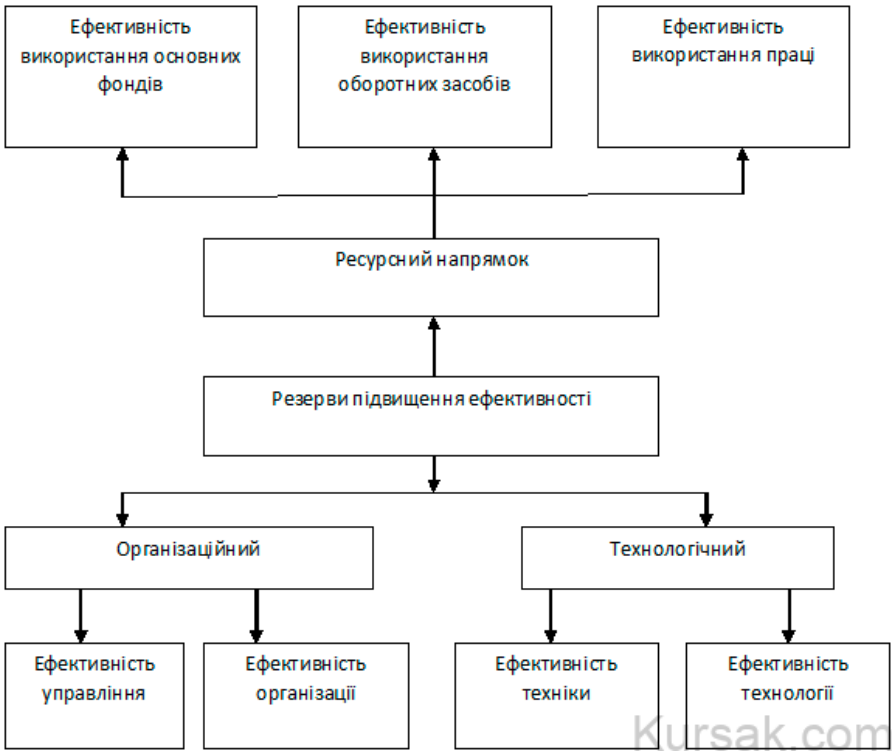


Рис. 1.2.Основні показники оцінки ефективності діяльності підприємства

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості відображає ефективність кредитної політики підприємства та розраховується як відношення чистого доходу до середньої величини дебіторської заборгованості. Період погашення дебіторської заборгованості показує середній термін її інкасації. Прискорення оборотності дебіторської заборгованості сприяє вивільненню коштів та підвищенню ефективності їх використання. [10]

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості характеризує розрахункову дисципліну підприємства та визначається як відношення собівартості реалізованих товарів до середньої величини кредиторської заборгованості. Період погашення кредиторської заборгованості показує середній термін розрахунків з постачальниками. Важливо забезпечити

збалансованість періодів обороту дебіторської та кредиторської заборгованості. [11]

Коефіцієнт оборотності власного капіталу відображає ефективність використання власних коштів та розраховується як відношення чистого доходу до середньої величини власного капіталу. Період обороту власного капіталу характеризує тривалість його повного обороту. Зростання оборотності власного капіталу свідчить про підвищення ефективності його використання.

Показники фінансової стійкості характеризують структуру джерел фінансування діяльності підприємства та його здатність підтримувати платоспроможність у довгостроковій перспективі. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) розраховується як відношення власного капіталу до валюти балансу та показує частку власних коштів у загальній сумі фінансових ресурсів. Оптимальне значення показника становить 0,5 і вище.

Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до коефіцієнта автономії та характеризує ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику) розраховується як відношення позикового капіталу до власного та показує співвідношення позикових і власних коштів. Зростання показника свідчить про підвищення фінансового ризику.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує частку власних оборотних коштів у власному капіталі та розраховується як відношення власного оборотного капіталу до власного капіталу. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами показує, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власного капіталу.

Показники ліквідності та платоспроможності характеризують здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) розраховується як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань та показує, скільки гривень оборотних активів

припадає на гривню поточних зобов'язань. Нормативне значення показника становить 2-2,5.

Коефіцієнт швидкої ліквідності визначається як відношення високоліквідних активів (за вирахуванням запасів) до поточних зобов'язань та характеризує здатність підприємства розраховуватися за зобов'язаннями без реалізації запасів. Оптимальне значення показника становить 0,7-1,0. Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується як відношення грошових коштів та їх еквівалентів до поточних зобов'язань та показує частку зобов'язань, яку підприємство може погасити негайно.

Показники майнового стану характеризують стан та ефективність використання основних засобів підприємства. Коефіцієнт зносу основних засобів розраховується як відношення суми зносу до первісної вартості основних засобів та показує ступінь їх зношеності. Коефіцієнт придатності є оберненим показником та характеризує частку залишкової вартості основних засобів у їх первісній вартості.

Фондовіддача основних засобів визначається як відношення чистого доходу до середньої вартості основних засобів та показує, скільки доходу генерує кожна гривня, вкладена в основні засоби. Фондомісткість є оберненим показником та характеризує вартість основних засобів, що припадає на одиницю доходу. Фондоозброєність праці розраховується як відношення вартості основних засобів до середньооблікової чисельності працівників.

Показники ринкової активності використовуються для оцінки положення підприємства на фондовому ринку. Прибуток на акцію розраховується як відношення чистого прибутку до середньозваженої кількості простих акцій та показує розмір прибутку, що припадає на одну акцію. Коефіцієнт цінності акцій визначається як відношення ринкової ціни акції до прибутку на акцію. [12]

Для забезпечення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства доцільно використовувати інтегральні показники, що

враховують взаємозв'язок між окремими індикаторами. Інтегральний показник може розраховуватися як середньозважена величина часткових показників з урахуванням їх вагомості. При цьому важливо обґрунтувати систему вагових коефіцієнтів, що відображають значущість окремих складових.

Сучасні підходи до оцінки ефективності передбачають використання збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), що включає фінансові та нефінансові індикатори. Така система дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства з різних позицій: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, навчання та розвитку персоналу.

При формуванні системи показників оцінки ефективності необхідно враховувати галузеву специфіку підприємства. Для торговельних підприємств важливими є показники, що характеризують ефективність комерційної діяльності: рівень торговельної націнки, товарооборотність, частка ринку, рівень виконання плану продажів, коефіцієнт завершеності покупки.

Важливим аспектом оцінки ефективності є визначення порогових значень показників, що дозволяють ідентифікувати рівень ефективності діяльності підприємства. При цьому необхідно враховувати галузеві особливості, розмір підприємства, стадію життєвого циклу, ринкову позицію та інші фактори. [13]

В сучасній практиці фінансового менеджменту все більшого значення набувають інтегральні показники оцінки ефективності діяльності підприємства. Ці показники дозволяють отримати комплексну оцінку результативності бізнесу та враховують взаємозв'язок між різними аспектами діяльності.

Одним з найважливіших інтегральних показників є економічна додана вартість (EVA - Economic Value Added), яка розраховується за формулою:

$$EVA = NOPAT - (IC \times WACC)$$

де NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) - чистий операційний прибуток після оподаткування;

IC (Invested Capital) - інвестований капітал;

WACC (Weighted Average Cost of Capital) - середньозважена вартість капіталу.

Показник EVA відображає реальне створення вартості для акціонерів та дозволяє оцінити ефективність використання капіталу підприємства. Позитивне значення EVA свідчить про створення додаткової вартості, негативне - про її руйнування.

Іншим важливим інтегральним показником є ринкова додана вартість (MVA - Market Value Added), що розраховується як різниця між ринковою вартістю підприємства та вартістю інвестованого капіталу:

$$MVA = Market\ Value - Invested\ Capital\ [14]$$

Цей показник відображає оцінку ефективності діяльності підприємства з боку ринку та показує, наскільки успішно підприємство використовує інвестований капітал.

Важливим інструментом оцінки ефективності є також показник рентабельності інвестицій на основі грошового потоку (CFROI - Cash Flow Return on Investment), який розраховується як відношення скоригованого грошового потоку до скоригованих валових інвестицій:

$$CFROI = Adjusted\ Cash\ Flow / Adjusted\ Gross\ Investment$$

Цей показник дозволяє оцінити ефективність інвестицій з урахуванням реального грошового потоку та часової вартості грошей.

У системі показників ефективності важливе місце займають також показники операційної ефективності. Ключовим показником є операційний важіль (Operating Leverage), який відображає вплив структури витрат на прибуток:

$$DOL = \Delta EBIT / \Delta Sales$$

де DOL (Degree of Operating Leverage) - ступінь операційного важеля;

ΔEBIT - зміна операційного прибутку;

ΔSales - зміна обсягу продажів.

Для оцінки ефективності управління оборотним капіталом використовується показник чистого операційного циклу (Net Operating Cycle) або циклу конверсії грошових коштів: [16]

$$NOC = DSO + DIO – DPO$$

де DSO (Days Sales Outstanding) - період обороту дебіторської заборгованості;

DIO (Days Inventory Outstanding) - період обороту запасів;

DPO (Days Payable Outstanding) - період обороту кредиторської заборгованості.

Важливим показником ефективності є також продуктивність праці, яка може розраховуватися різними методами. Найбільш поширеним є розрахунок виручки на одного працівника:

$$Labor\ Productivity = Revenue / Number\ of\ Employees$$

Для оцінки ефективності використання активів важливим показником є загальна віддача активів (Total Asset Turnover):

$$TAT = Revenue / Average\ Total\ Assets$$

Цей показник відображає, скільки виручки генерує кожна гривня, вкладена в активи підприємства.

В сучасній практиці все більшого значення набувають нефінансові показники ефективності. Одним з ключових є індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index), який розраховується на основі опитувань клієнтів та відображає якість взаємодії з ними. [18]

Важливим показником є також індекс залученості персоналу (Employee Engagement Index), який вимірює рівень мотивації та відданості працівників. Цей показник має сильну кореляцію з продуктивністю праці та якістю обслуговування клієнтів.

Для оцінки інноваційної активності використовується показник інноваційної ефективності (Innovation Efficiency Ratio):

$$IER = Innovation\ Output / Innovation\ Input$$

де Innovation Output - результати інноваційної діяльності (нові продукти, патенти тощо);

Innovation Input - витрати на інноваційну діяльність.

В умовах зростання важливості екологічних аспектів діяльності все більшого значення набувають показники екологічної ефективності. Ключовим показником є вуглецева ефективність (Carbon Efficiency):

$$CE = Revenue / Carbon\ Emissions$$

Цей показник відображає здатність підприємства генерувати дохід при мінімальному впливі на навколишнє середовище.

Для оцінки якості управління важливим є показник ефективності управлінських рішень (Management Decision Efficiency): [19]

$$MDE = Value\ Created / Management\ Costs$$

де Value Created - створена вартість;

Management Costs - витрати на управління.

В системі оцінки ефективності важливе місце займають також показники ринкової ефективності. Ключовим показником є коефіцієнт Тобіна (Tobin's Q):

$$Q = Market\ Value / Replacement\ Cost\ of\ Assets$$

Значення Q більше 1 свідчить про ефективне використання активів та наявність потенціалу зростання.

Для оцінки ефективності інвестицій в розвиток персоналу використовується показник віддачі від інвестицій в людський капітал (Human Capital ROI):

$$HC\ ROI = (Revenue - Operating\ Expenses - Compensation) / Compensation$$

Цей показник відображає, скільки додаткового прибутку генерує кожна гривня, інвестована в персонал.

В сучасних умовах важливого значення набуває оцінка ефективності цифрової трансформації. Ключовим показником є індекс цифрової зрілості (Digital Maturity Index), який оцінює рівень впровадження цифрових технологій та їх вплив на бізнес-процеси. [21]

Для оцінки ефективності управління знаннями використовується показник віддачі від інтелектуального капіталу (Intellectual Capital Efficiency):

$$ICE = Value\ Added / Intellectual\ Capital$$

де Value Added - додана вартість;

Intellectual Capital - вартість інтелектуального капіталу.

В системі показників ефективності важливе місце займають також показники якості корпоративного управління. Ключовим є індекс корпоративного управління (Corporate Governance Index), який оцінює дотримання принципів корпоративного управління та захист прав стейкхолдерів.

Таким чином, оцінка ефективності діяльності підприємства потребує використання комплексної системи показників, що дозволяє всебічно охарактеризувати результати його функціонування. Вибір конкретних показників та методів їх розрахунку має здійснюватися з урахуванням цілей оцінки, інформаційного забезпечення та особливостей діяльності підприємства.

1.3. Фактори впливу на фінансово-економічну ефективність торговельного підприємства

Фінансово-економічна ефективність торговельного підприємства формується під впливом складної системи взаємопов'язаних факторів, які визначають умови та можливості досягнення підприємством поставлених цілей. Комплексне дослідження цих факторів має важливе значення для розробки механізмів управління ефективністю та обґрунтування напрямів її підвищення.

За джерелом виникнення фактори впливу на фінансово-економічну ефективність поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори

формуються у зовнішньому середовищі функціонування підприємства та не піддаються безпосередньому контролю з його боку. До них належать макроекономічні, політико-правові, соціально-демографічні, технологічні та ринкові фактори.

Макроекономічні фактори включають стан економіки країни, темпи економічного зростання, рівень інфляції, валютний курс, процентні ставки, доходи населення. Вони визначають загальні умови господарювання та впливають на платоспроможний попит споживачів. В умовах економічної нестабільності ці фактори можуть значно погіршувати фінансові результати торговельних підприємств через зниження купівельної спроможності населення та зростання витрат.

Політико-правові фактори охоплюють законодавчу базу, систему державного регулювання, податкову політику, митні правила, політичну стабільність. Вони формують правове поле діяльності підприємств та визначають рівень їх податкового навантаження. Часті зміни законодавства та посилення фіскального тиску негативно впливають на ефективність діяльності торговельних підприємств.

Соціально-демографічні фактори включають чисельність та структуру населення, рівень урбанізації, стиль життя, споживчі переваги, культурні традиції. Вони визначають характер споживчого попиту та впливають на формування товарного асортименту торговельних підприємств. Зміни в демографічній ситуації та споживчій поведінці вимагають відповідної адаптації торговельної діяльності.

Технологічні фактори охоплюють розвиток інформаційних технологій, інновації в торгівлі, нові методи продажу, системи автоматизації. Вони створюють можливості для підвищення ефективності торговельних процесів та якості обслуговування покупців. Водночас впровадження нових технологій потребує значних інвестицій та може тимчасово знижувати фінансові результати.

Ринкові фактори включають рівень конкуренції, поведінку постачальників та покупців, бар'єри входу в галузь, наявність товарів-замінників. Вони визначають конкурентну позицію підприємства та його можливості щодо формування цінової політики. Посилення конкуренції змушує торговельні підприємства знижувати торговельні націнки, що негативно впливає на рентабельність.

Внутрішні фактори формуються безпосередньо на підприємстві та піддаються управлінському впливу. До них належать організаційно-управлінські, фінансово-економічні, комерційні, технологічні та кадрові фактори.

Організаційно-управлінські фактори охоплюють організаційну структуру, систему менеджменту, методи планування та контролю, інформаційне забезпечення. Вони визначають якість управлінських рішень та ефективність бізнес-процесів. Недосконаліть організаційної структури та системи управління призводить до зниження оперативності та обґрунтованості рішень.

Фінансово-економічні фактори включають структуру капіталу, забезпеченість фінансовими ресурсами, систему фінансового планування, політику управління активами та пасивами. Вони визначають фінансову стійкість підприємства та ефективність використання його ресурсів. Нераціональна структура капіталу та недостатність власних коштів знижують фінансову незалежність підприємства.

Комерційні фактори охоплюють асортиментну та цінову політику, методи продажу, рекламну діяльність, логістичні процеси. Вони впливають на обсяги товарообороту та рівень торговельної націнки. Неоптимальний асортимент та неефективна цінова політика призводять до втрати покупців та зниження доходів.

Технологічні фактори включають стан матеріально-технічної бази, рівень механізації та автоматизації, технологію торговельних процесів. Вони

визначають продуктивність праці та якість обслуговування покупців. Застаріле обладнання та неефективні технології знижують конкурентоспроможність підприємства. [22]

Кадрові фактори охоплюють кваліфікацію персоналу, систему мотивації, корпоративну культуру, соціально-психологічний клімат. Вони впливають на якість виконання працівниками своїх функцій. Низька кваліфікація та недостатня мотивація персоналу негативно позначаються на результатах діяльності.

За характером впливу фактори поділяються на прямі та непрямі. Прямі фактори безпосередньо впливають на фінансові результати підприємства (обсяг продажів, рівень витрат, торговельна націнка). Непрямі фактори здійснюють опосередкований вплив через зміну інших показників (конкуренція впливає на ціни, які визначають рентабельність).

За тривалістю впливу виділяють постійні та тимчасові фактори. Постійні фактори діють протягом тривалого періоду (місце розташування магазину, технологія торгівлі). Тимчасові фактори мають обмежений період впливу (сезонні коливання попиту, тимчасові знижки постачальників).

За можливістю прогнозування фактори поділяються на прогнозовані та непрогнозовані. Прогнозовані фактори піддаються передбаченню на основі аналізу тенденцій (зміна доходів населення, розвиток технологій). Непрогнозовані фактори мають випадковий характер (стихійні лиха, політичні кризи).

За наслідками впливу виділяють позитивні та негативні фактори. Позитивні фактори сприяють підвищенню ефективності (зростання попиту, впровадження інновацій). Негативні фактори знижують ефективність діяльності (посилення конкуренції, зростання витрат).

Важливе значення має взаємозв'язок між факторами. Зміна одного фактора може викликати зміну інших факторів та посилювати або послаблювати їх вплив на ефективність. Наприклад, зниження доходів

населення призводить до зміни структури попиту, що вимагає коригування асортименту та цінової політики.

Вплив факторів на фінансово-економічну ефективність має динамічний характер та змінюється в часі. Фактори, які раніше мали визначальний вплив, можуть втрачати своє значення, натомість посилюється роль інших факторів. Це вимагає постійного моніторингу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Для торговельних підприємств особливе значення мають фактори, пов'язані з організацією торговельного процесу: місце розташування магазинів, формат торгівлі, методи продажу, якість обслуговування, мерчандайзинг. Ці фактори безпосередньо впливають на відвідуваність магазинів та обсяги продажів.

Важливими є також фактори, що визначають ефективність комерційної діяльності: умови роботи з постачальниками, управління товарними запасами, політика ціноутворення, програми лояльності покупців. Вони впливають на рівень витрат обігу та торговельної націнки.

В сучасних умовах зростає роль інноваційних факторів: впровадження нових технологій продажу, розвиток електронної торгівлі, використання цифрових інструментів комунікації з покупцями. Ці фактори створюють нові можливості для підвищення ефективності, але потребують значних інвестицій.

Управління факторами впливу на фінансово-економічну ефективність передбачає їх постійний моніторинг, оцінку значущості, прогнозування змін та розробку відповідних управлінських рішень. При цьому важливо враховувати специфіку діяльності підприємства та його стратегічні цілі.

Моніторинг зовнішніх факторів має бути спрямований на своєчасне виявлення загроз та можливостей у зовнішньому середовищі. Це дозволяє розробити превентивні заходи щодо нейтралізації негативного впливу факторів та використання сприятливих можливостей.

В сучасних умовах цифрової трансформації економіки особливого значення набувають технологічні фактори впливу на ефективність діяльності торговельних підприємств. Впровадження цифрових технологій створює нові можливості для оптимізації бізнес-процесів та підвищення операційної ефективності.

Ключовим технологічним фактором є рівень автоматизації торговельних процесів. Впровадження сучасних систем управління товарними запасами, автоматизація процесів замовлення та поставок, використання електронного документообігу дозволяють знизити операційні витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів.

Важливим фактором є також розвиток омніканальних продажів. Інтеграція офлайн та онлайн каналів продажу, впровадження мобільних додатків, розвиток електронної комерції створюють нові можливості для розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажу. [23]

Значний вплив на ефективність має впровадження систем аналітики великих даних. Можливість обробки та аналізу великих масивів інформації про поведінку покупців, продажі, запаси дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та оптимізувати асортиментну політику.

У сфері управління взаємовідносинами з клієнтами важливим фактором є впровадження CRM-систем нового покоління. Використання штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, автоматизація комунікацій з клієнтами, розвиток програм лояльності підвищують ефективність маркетингової діяльності.

Істотний вплив на ефективність має також розвиток логістичних технологій. Впровадження систем автоматизованого управління складом, оптимізація маршрутів доставки, використання технологій відстеження вантажів в реальному часі дозволяють знизити логістичні витрати та підвищити якість обслуговування.

У сфері управління персоналом важливим фактором є впровадження цифрових інструментів навчання та розвитку. Використання систем дистанційного навчання, віртуальних тренажерів, мобільних додатків для навчання підвищує ефективність розвитку компетенцій персоналу.

Значний вплив на ефективність має також рівень кібербезпеки підприємства. В умовах зростання кіберзагроз важливого значення набуває впровадження сучасних систем захисту інформації, забезпечення безпеки платежів, захист персональних даних клієнтів.

Особливого значення набуває також розвиток цифрової інфраструктури підприємства. Якість мережевого обладнання, надійність систем зберігання даних, швидкість передачі інформації безпосередньо впливають на ефективність бізнес-процесів.

В умовах розвитку платформної економіки важливим фактором є участь підприємства в цифрових екосистемах. Інтеграція з маркетплейсами, використання хмарних сервісів, участь в галузевих цифрових платформах створюють нові можливості для розвитку бізнесу.

Серед організаційних факторів особливого значення набуває гнучкість організаційної структури. Здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, перебудовувати бізнес-процеси, впроваджувати нові технології безпосередньо впливає на ефективність діяльності.

Важливим фактором є також якість корпоративного управління. Впровадження сучасних методів прийняття рішень, забезпечення прозорості діяльності, розвиток систем внутрішнього контролю підвищують ефективність управління підприємством.

У сфері управління знаннями важливим фактором є розвиток систем управління корпоративними знаннями. Накопичення та ефективне використання досвіду, обмін кращими практиками, розвиток інноваційної культури сприяють підвищенню ефективності діяльності.

Значний вплив на ефективність має також рівень розвитку корпоративної культури. Формування цінностей, орієнтованих на результат, розвиток командної роботи, підтримка інноваційних ініціатив створюють сприятливе середовище для підвищення ефективності.

В умовах зростання важливості соціальної відповідальності бізнесу істотним фактором стає рівень розвитку соціальних програм. Реалізація проектів корпоративної соціальної відповідальності, підтримка місцевих громад, розвиток екологічних ініціатив впливають на репутацію підприємства та його довгострокову ефективність. [25]

Таким чином, фінансово-економічна ефективність торговельного підприємства формується під впливом складної системи взаємопов'язаних факторів. Їх дослідження та врахування при прийнятті управлінських рішень є необхідною умовою забезпечення успішного функціонування та розвитку підприємства в сучасних умовах.

2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО»

2.1 Загальна характеристика підприємства та його економічної діяльності

Приватне підприємство «Компанія Росток-Агро» є суб'єктом господарювання, що здійснює свою діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі сільськогосподарською продукцією. Підприємство функціонує на ринку України та демонструє стабільний розвиток протягом останніх років. Станом на 2023 рік загальна чисельність працівників підприємства становить 25 осіб, що характеризує його як представника малого бізнесу.

Аналіз організаційної структури підприємства свідчить про її функціональний характер, що забезпечує чіткий розподіл обов'язків між підрозділами та ефективну координацію їх діяльності. Керівництво підприємством здійснює директор, якому безпосередньо підпорядковуються керівники функціональних відділів: комерційного, фінансового, логістичного та адміністративного. Така структура дозволяє оперативно приймати управлінські рішення та забезпечувати їх ефективну реалізацію.

Основним напрямом діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» є оптова торгівля сільськогосподарською продукцією, що включає зернові культури, олійні культури, продукти їх переробки. Підприємство також здійснює допоміжні види діяльності, зокрема надання послуг зі зберігання сільськогосподарської продукції та транспортно-логістичні послуги.[26]

Аналіз динаміки основних показників діяльності підприємства за 2020-2023 роки свідчить про позитивні тенденції його розвитку. Чистий дохід від реалізації продукції демонструє стабільне зростання: від 129,888 млн грн у 2020 році до 228,179 млн грн у 2023 році, що свідчить про розширення масштабів діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних фінансових показників ПП «Компанія Росток-Агро» за 2020-2023 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2020, %
Чистий дохід від реалізації, млн грн	129,888	175,839	208,053	228,179	75,67
Собівартість реалізованої продукції, млн грн	115,257	156,331	177,045	196,027	70,08
Валовий прибуток, млн грн	14,631	19,508	31,008	32,152	119,75
Чистий прибуток, млн грн	3,943	4,476	13,914	12,934	228,02

Важливим показником ефективності діяльності підприємства є динаміка валового прибутку, який зріс з 14,631 млн грн у 2020 році до 32,152 млн грн у 2023 році. Це свідчить про ефективну цінову політику та оптимізацію витрат підприємства. Чистий прибуток також демонструє позитивну динаміку, збільшившись з 3,943 млн грн у 2020 році до 12,934 млн грн у 2023 році.

Аналіз структури активів підприємства показує збалансоване співвідношення необоротних та оборотних активів. Станом на кінець 2023 року частка необоротних активів становить 22,87%, а оборотних – 77,13%. Така структура є типовою для торговельних підприємств та забезпечує достатню мобільність капіталу.

Таблиця 2.2 – Структура активів та джерел їх формування ПП «Компанія Росток-Агро»

Показник	2021	2022	2023	Структура у 2023, %
Необоротні активи, млн грн	13,506	21,269	21,851	22,87
Оборотні активи, млн грн	44,405	47,152	73,700	77,13
Власний капітал, млн грн	17,919	36,310	49,244	51,54
Позиковий капітал, млн грн	39,991	32,111	46,307	48,46
Баланс, млн грн	57,911	68,421	95,551	100,00

У структурі джерел фінансування спостерігається переважання власного капіталу, частка якого на кінець 2023 року становить 51,54%. Це свідчить про високий рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність забезпечувати фінансування діяльності за рахунок власних коштів [27].

Важливою характеристикою діяльності підприємства є його матеріально-технічна база. ПП «Компанія Росток-Агро» має у своєму розпорядженні складські приміщення загальною площею понад 5000 кв.м., обладнані сучасними системами зберігання та контролю якості продукції. Підприємство також володіє власним автопарком для забезпечення логістичних операцій.

Кадрова політика підприємства спрямована на формування висококваліфікованого колективу та створення умов для професійного розвитку працівників. Протягом аналізованого періоду спостерігається оптимізація чисельності персоналу з 32 осіб у 2022 році до 25 осіб у 2023 році при одночасному підвищенні продуктивності праці.

Маркетингова діяльність підприємства орієнтована на розширення клієнтської бази та зміцнення партнерських відносин з постачальниками. ПП «Компанія Росток-Агро» активно використовує сучасні інформаційні технології для моніторингу ринку та комунікації з клієнтами, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Підприємство приділяє значну увагу впровадженню інновацій та модернізації бізнес-процесів. Протягом 2023 року було здійснено інвестиції в оновлення складського обладнання та впровадження автоматизованої системи управління товарними запасами, що дозволило підвищити ефективність операційної діяльності.

Аналіз географії діяльності показує, що основними ринками збуту продукції є центральний та північний регіони України. Підприємство має розвинену мережу партнерських відносин з сільськогосподарськими

виробниками та переробними підприємствами, що забезпечує стабільність поставок продукції.

У своїй діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» приділяє значну увагу питанням соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Підприємство дотримується високих стандартів якості продукції, забезпечує належні умови праці для працівників та здійснює заходи щодо мінімізації впливу на навколишнє середовище.

Таким чином, аналіз загальної характеристики та економічної діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» свідчить про його стабільний розвиток та ефективне функціонування на ринку сільськогосподарської продукції. Підприємство демонструє позитивну динаміку основних фінансових показників, має збалансовану структуру активів та капіталу, здійснює активну інвестиційну діяльність та впроваджує сучасні технології управління бізнесом.

2.2 Оцінка фінансового стану підприємства

Оцінка фінансового стану ПП «Компанія Росток-Агро» передбачає комплексний аналіз основних показників його діяльності, що дозволяє визначити рівень фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності та рентабельності підприємства. Аналіз проводиться на основі даних фінансової звітності за період 2020-2023 років.

Першочергово необхідно оцінити показники ліквідності підприємства, які характеризують його здатність погашати поточні зобов'язання. Розрахунок та аналіз коефіцієнтів ліквідності представлено в таблиці 2.3.

Аналіз показників ліквідності свідчить про суттєве покращення платоспроможності підприємства протягом досліджуваного періоду. Коефіцієнт загальної ліквідності зріс з 1,33 у 2020 році до 3,88 у 2023 році, що значно перевищує нормативне значення та свідчить про високу здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників ліквідності ПП «Компанія Росток-Агро»

Показник	Нормативне значення	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт загальної ліквідності	>2,0	1,33	1,93	1,69	3,88
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,7	1,16	1,69	1,24	2,80
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,01	0,24	0,20	0,40
Чистий оборотний капітал, млн грн	>0	10,956	25,781	19,210	54,685

Коефіцієнт швидкої ліквідності також демонструє позитивну динаміку, збільшившись з 1,16 до 2,80, що вказує на можливість підприємства погашати короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,01 до 0,40, що свідчить про достатній обсяг грошових коштів для негайного погашення частини поточних зобов'язань.

Важливим показником є чистий оборотний капітал, який збільшився з 10,956 млн грн у 2020 році до 54,685 млн грн у 2023 році, що свідчить про зростання фінансової стійкості підприємства та його здатності фінансувати поточну діяльність за рахунок власних коштів. [28]

Аналіз показників фінансової стійкості дозволяє оцінити залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Результати розрахунку відповідних коефіцієнтів представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники фінансової стійкості ПП «Компанія Росток-Агро»

Показник	Нормативне значення	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,31	0,42	0,53	0,52
Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	3,23	2,38	1,89	1,92
Коефіцієнт фінансового левериджу	<1,0	2,23	1,38	0,89	0,92
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	>0,1	0,10	0,35	0,32	0,37
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,3	0,26	0,47	0,41	0,56

Аналіз показників фінансової стійкості показує позитивні тенденції в структурі капіталу підприємства. Коефіцієнт автономії збільшився з 0,31 у 2020 році до 0,52 у 2023 році, що свідчить про зростання частки власного капіталу та підвищення фінансової незалежності підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності знизився з 3,23 до 1,92, що вказує на зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансового левериджу також демонструє позитивну динаміку, знизившись з 2,23 до 0,92, що свідчить про оптимізацію співвідношення власного та позикового капіталу.

Важливо відзначити суттєве покращення забезпеченості підприємства власними оборотними коштами, про що свідчить зростання відповідного коефіцієнта з 0,10 до 0,37. Коефіцієнт маневреності власного капіталу також демонструє позитивну динаміку, збільшившись з 0,26 до 0,56, що вказує на підвищення гнучкості у використанні власних коштів.

Аналіз показників ділової активності дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Спостерігається прискорення оборотності активів: коефіцієнт оборотності активів зріс з 2,24 у 2020 році до 2,39 у 2023 році. Це свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства.

Період оборотності запасів скоротився з 35 днів у 2020 році до 31 дня у 2023 році, що вказує на покращення управління товарними запасами. Період погашення дебіторської заборгованості також зменшився з 98 до 68 днів, що свідчить про покращення роботи з клієнтами та вдосконалення кредитної політики підприємства.

Важливим аспектом оцінки фінансового стану є аналіз показників рентабельності, які характеризують ефективність діяльності підприємства. Рентабельність активів зросла з 6,81% у 2020 році до 13,54% у 2023 році, що свідчить про підвищення ефективності використання активів підприємства.

Рентабельність власного капіталу також демонструє позитивну динаміку, збільшившись з 22,0% до 26,27%, що вказує на зростання

ефективності використання власних коштів. Рентабельність продажів зросла з 3,04% до 5,67%, що свідчить про підвищення прибутковості основної діяльності підприємства.

Аналіз структури витрат показує, що найбільшу частку складає собівартість реалізованої продукції (85,9% у 2023 році). При цьому спостерігається тенденція до оптимізації операційних витрат, частка яких знизилась з 7,0% до 7,4% у загальній структурі витрат.

Важливо відзначити позитивну динаміку показників майнового стану підприємства. Коефіцієнт зносу основних засобів знизився з 39,6% до 32,0%, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази. Фондовіддача основних засобів зросла з 20,4 до 12,1, що вказує на підвищення ефективності використання основних засобів.

Аналіз грошових потоків підприємства показує збалансованість надходжень та видатків коштів. Чистий грошовий потік від операційної діяльності має позитивне значення та демонструє тенденцію до зростання, що свідчить про здатність підприємства генерувати достатній обсяг коштів для забезпечення поточної діяльності.

Таким чином, комплексний аналіз фінансового стану ПП «Компанія Росток-Агро» свідчить про стабільне покращення основних фінансових показників протягом 2020-2023 років. Підприємство демонструє високий рівень платоспроможності, зростання фінансової стійкості, підвищення ефективності використання ресурсів та зростання прибутковості діяльності.

Водночас існують певні резерви для подальшого покращення фінансового стану, зокрема в напрямку оптимізації структури оборотних активів, прискорення їх оборотності та підвищення ефективності управління витратами. Реалізація цих резервів дозволить забезпечити подальше зміцнення фінансового стану підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

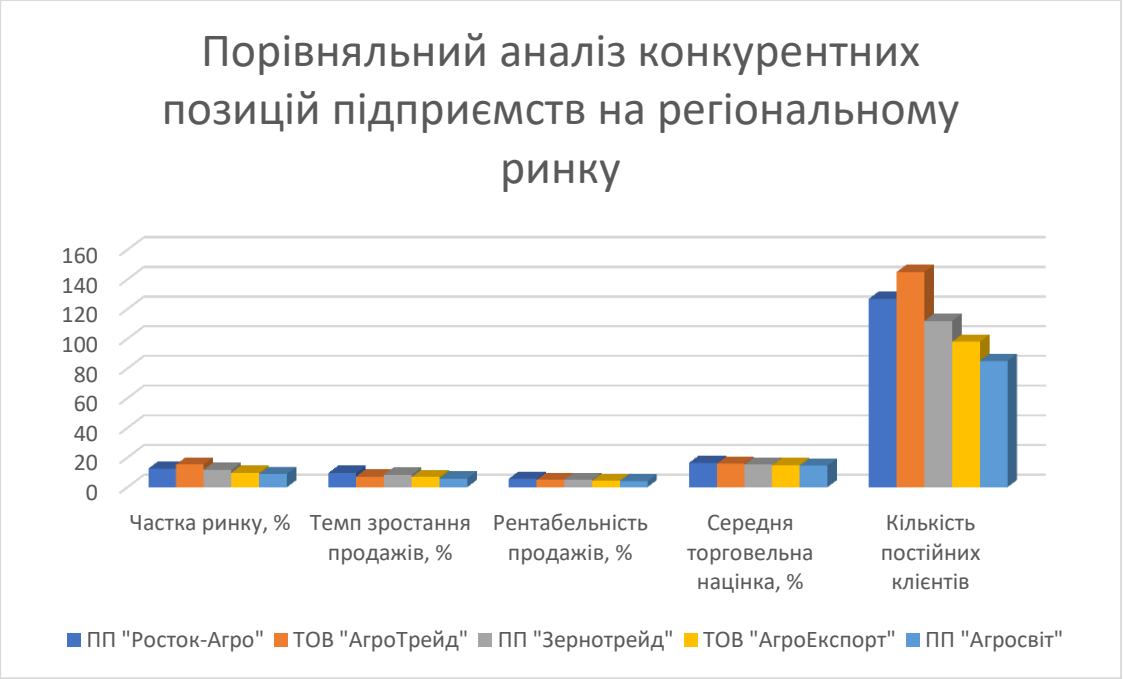
2.3 Аналіз конкурентного середовища підприємства

Аналіз конкурентного середовища ПП «Компанія Росток-Агро» передбачає комплексне дослідження ринку сільськогосподарської продукції України, визначення основних конкурентів та оцінку конкурентних позицій підприємства. Ринок характеризується високим рівнем конкуренції та значною кількістю учасників, що зумовлює необхідність постійного моніторингу конкурентного середовища та вдосконалення конкурентних переваг підприємства.

Дослідження конкурентного середовища свідчить, що основними конкурентами ПП «Компанія Росток-Агро» на регіональному ринку є ТОВ "АгроТрейд", ПП "Зернотрейд", ТОВ "АгроЕкспорт" та ПП "Агросвіт". Порівняльний аналіз конкурентних позицій підприємств представлено в таблиці 2.5. [29]

Таблиця 2.5 – Порівняльний аналіз конкурентних позицій підприємств на регіональному ринку

Показник	ПП "Росток-Агро"	ТОВ "АгроТрейд"	ПП "Зернотрейд"	ТОВ "АгроЕкспорт"	ПП "Агросвіт"
Частка ринку, %	12,5	15,3	11,8	9,7	8,9
Темп зростання продажів, %	9,7	7,2	8,5	6,8	5,9
Рентабельність продажів, %	5,67	4,89	4,95	4,23	4,12
Середня торговельна націнка, %	16,4	15,8	15,2	14,9	14,5
Кількість постійних клієнтів	127	145	112	98	85



Аналіз показників конкурентоспроможності свідчить, що ПП «Компанія Росток-Агро» займає друге місце за часткою ринку (12,5%) після ТОВ "АгроТрейд" (15,3%). При цьому підприємство демонструє найвищі темпи зростання продажів (9,7%) та рентабельність продажів (5,67%), що свідчить про ефективність його конкурентної стратегії.

Важливим аспектом конкурентного аналізу є оцінка конкурентних переваг підприємства за різними параметрами. Результати експертної оцінки конкурентних переваг представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Експертна оцінка конкурентних переваг підприємств (за 5-бальною шкалою)

Параметр конкурентоспроможності	Вагомість	ПП "Росток-Агро"	ТОВ "АгроТрейд"	ПП "Зернотрейд"	ТОВ "АгроЕкспорт"	ПП "Агросвіт"
Якість продукції	0,25	4,8	4,6	4,5	4,3	4,2
Рівень цін	0,20	4,5	4,7	4,4	4,2	4,3
Асортимент	0,15	4,6	4,8	4,3	4,1	4,0
Логістика	0,15	4,7	4,5	4,2	4,0	3,9
Репутація	0,15	4,8	4,7	4,4	4,2	4,1
Сервіс	0,10	4,7	4,6	4,3	4,1	4,0
Інтегральна оцінка	1,00	4,68	4,65	4,37	4,17	4,10

Аналіз конкурентних переваг показує, що ПП «Компанія Росток-Агро» має найвищу інтегральну оцінку конкурентоспроможності (4,68 бали). Підприємство лідирує за такими параметрами як якість продукції, логістика, репутація та рівень сервісу. Водночас за рівнем цін та широтою асортименту дещо поступається ТОВ "АгроТрейд".

Дослідження конкурентного середовища виявило основні фактори конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції. Ціновий фактор залишається одним з визначальних, оскільки більшість продукції є стандартизованою. Важливе значення має також якість продукції, надійність поставок та рівень логістичного сервісу.

Аналіз бар'єрів входу на ринок показує їх відносно високий рівень, що пов'язано з необхідністю значних інвестицій в інфраструктуру (складські приміщення, транспортний парк), формування стабільної клієнтської бази та налагодження відносин з постачальниками. Це певною мірою захищає існуючих учасників ринку від появи нових конкурентів.

Важливим фактором конкурентоспроможності є територіальне розміщення підприємств. ПП «Компанія Росток-Агро» має вигідне розташування складських потужностей та розвинену логістичну мережу, що дозволяє ефективно обслуговувати клієнтів в центральному та північному регіонах України.

Дослідження конкурентних стратегій показує, що більшість підприємств орієнтується на стратегію оптимальних витрат, намагаючись забезпечити прийнятне співвідношення ціни та якості продукції. ПП «Компанія Росток-Агро» дотримується стратегії диференціації, роблячи акцент на якості продукції та високому рівні сервісу. [30]

Аналіз методів конкурентної боротьби свідчить про переважання цивілізованих форм конкуренції. Основними інструментами конкурентної боротьби є цінова політика, розширення асортименту, підвищення якості обслуговування, впровадження програм лояльності для клієнтів.

Важливим аспектом конкурентного аналізу є дослідження ринкової влади постачальників та покупців. Постачальники (сільськогосподарські виробники) мають значну ринкову владу через сезонний характер виробництва та можливість вибору каналів збуту. Покупці також мають суттєвий вплив, оскільки можуть легко змінювати постачальників через стандартизований характер продукції.

Аналіз технологічних факторів конкуренції показує зростання ролі інформаційних технологій та автоматизації бізнес-процесів. ПП «Компанія Росток-Агро» активно впроваджує сучасні технології управління складськими операціями та взаємодії з клієнтами, що підвищує його конкурентоспроможність.

Дослідження маркетингових стратегій конкурентів свідчить про активне використання digital-маркетингу, розвиток онлайн-каналів комунікації з клієнтами, впровадження CRM-систем. ПП «Компанія Росток-Агро» також розвиває ці напрями, забезпечуючи відповідність сучасним тенденціям ринку.

Важливим фактором конкурентоспроможності є репутація підприємства та довіра клієнтів. ПП «Компанія Росток-Агро» має позитивну репутацію надійного партнера, що підтверджується високим рівнем повторних закупівель та позитивними відгуками клієнтів.

Аналіз фінансових можливостей конкурентів показує, що більшість підприємств має стабільний фінансовий стан, але відрізняється за рівнем інвестиційної активності. ПП «Компанія Росток-Агро» демонструє високу інвестиційну активність, спрямовану на модернізацію інфраструктури та впровадження інновацій.

Дослідження кадрового потенціалу показує, що успіх у конкурентній боротьбі значною мірою залежить від кваліфікації персоналу, особливо менеджерів з продажу та логістів. ПП «Компанія Росток-Агро» приділяє значну увагу розвитку персоналу та формуванню ефективної команди.

Таким чином, аналіз конкурентного середовища свідчить про сильні конкурентні позиції ПП «Компанія Росток-Агро» на регіональному ринку сільськогосподарської продукції. Підприємство ефективно використовує свої конкурентні переваги та демонструє позитивну динаміку розвитку. Водночас висока інтенсивність конкуренції вимагає постійного вдосконалення діяльності та пошуку нових джерел конкурентних переваг.

2.4 Виявлення основних проблем та недоліків у діяльності ПП «Компанія Росток-Агро»

Комплексний аналіз діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» дозволив виявити ряд проблем та недоліків, які потребують вирішення для забезпечення подальшого розвитку підприємства. Проведемо систематизацію виявлених проблем за функціональними сферами діяльності підприємства та оцінимо їх вплив на ефективність його роботи.

У сфері фінансового управління виявлено недоліки в структурі активів та джерел їх формування. Порівняльний аналіз структури балансу підприємства з середньогалузевими показниками представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Порівняльний аналіз структури балансу підприємства

Показник	ПП "Росток-Агро"	Середньогалузеве значення	Відхилення
Частка необоротних активів, %	22,87	35,40	-12,53
Частка оборотних активів, %	77,13	64,60	+12,53
Частка власного капіталу, %	51,54	45,20	+6,34
Частка позикового капіталу, %	48,46	54,80	-6,34
Коефіцієнт фінансового ризику	0,94	1,21	-0,27
Коефіцієнт мобільності активів	3,37	1,82	+1,55

Динаміка основних проблемних показників діяльності підприємства представлена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка проблемних показників діяльності підприємства

Показник	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %
Період оборотності запасів, днів	28	32	38	+35,71
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	65	72	85	+30,77
Рівень операційних витрат, %	7,2	7,5	7,4	+2,78
Коефіцієнт плинності кадрів, %	12,5	15,6	18,2	+45,60
Рентабельність продажів, %	6,7	6,2	5,7	-14,93

У сфері управління оборотними активами спостерігається уповільнення їх оборотності, що призводить до відволікання фінансових ресурсів. Період оборотності запасів збільшився з 28 до 38 днів, що свідчить про неефективність системи управління товарними запасами. Це пов'язано з недосконалістю методів планування закупівель та відсутністю автоматизованої системи контролю запасів.

Проблемним аспектом є зростання періоду погашення дебіторської заборгованості з 65 до 85 днів, що вказує на недоліки в політиці управління взаємовідносинами з клієнтами. Відсутність диференційованого підходу до надання відстрочки платежу та недостатньо ефективна система моніторингу платіжної дисципліни клієнтів призводять до зростання фінансових ризиків.

В організаційно-управлінській сфері виявлено проблеми, пов'язані з недосконалістю організаційної структури. Існує дублювання функцій між окремими підрозділами, недостатньо чітко визначені рівні відповідальності, що знижує оперативність прийняття управлінських рішень. Система внутрішнього контролю потребує вдосконалення в частині контролю за виконанням прийнятих рішень.

У сфері управління персоналом спостерігається зростання плинності кадрів з 12,5% до 18,2%, що свідчить про недоліки в системі мотивації та розвитку персоналу. Відсутність чіткої системи кар'єрного зростання та недостатня увага до професійного розвитку працівників призводять до втрати кваліфікованих спеціалістів.

Аналіз системи операційного менеджменту виявив проблеми в організації логістичних процесів. Недостатня координація між відділом закупівель та складським господарством призводить до нераціональних витрат на зберігання та транспортування продукції. Відсутність оптимізації маршрутів доставки збільшує транспортні витрати.

У маркетинговій діяльності виявлено недостатнє використання сучасних інструментів digital-маркетингу. Веб-сайт підприємства потребує модернізації, відсутня система онлайн-замовлень, що знижує конкурентоспроможність підприємства в умовах цифровізації бізнесу.

Проблемним аспектом є недостатній рівень автоматизації бізнес-процесів. Існуюча інформаційна система не забезпечує інтеграції всіх підрозділів підприємства, що призводить до затримок в обміні інформацією та зниження ефективності управлінських рішень. [31]

У фінансовій сфері спостерігається тенденція до зниження рентабельності продажів з 6,7% до 5,7%, що пов'язано з випереджаючим зростанням витрат порівняно з доходами. Відсутність ефективної системи управління витратами та бюджетування не дозволяє оптимізувати структуру витрат.

Аналіз системи ризик-менеджменту показав її недостатню розвиненість. Відсутність формалізованих процедур оцінки та управління ризиками призводить до неефективних рішень в умовах невизначеності. Особливо це стосується управління валютними та кредитними ризиками.

В інвестиційній діяльності виявлено недостатньо ефективне використання капітальних інвестицій. Відсутність чіткої методики оцінки ефективності інвестиційних проектів призводить до нераціонального розподілу інвестиційних ресурсів.

У сфері стратегічного планування спостерігається недостатня узгодженість оперативних планів зі стратегічними цілями підприємства. Відсутність системи збалансованих показників не дозволяє ефективно контролювати досягнення стратегічних цілей.

Проблемним аспектом є також недостатній розвиток корпоративної культури. Відсутність чітко сформульованих корпоративних цінностей та принципів роботи знижує рівень залученості персоналу та його відданість цілям підприємства.

У сфері управління якістю виявлено недоліки в системі контролю якості продукції. Відсутність стандартизованих процедур перевірки якості та документування результатів контролю створює ризики поставки неякісної продукції клієнтам.

Аналіз інноваційної діяльності показав недостатню увагу до впровадження інноваційних технологій та методів роботи. Відсутність системи управління інноваціями та стимулювання інноваційної активності персоналу знижує конкурентоспроможність підприємства. [32]

У сфері зовнішньоекономічної діяльності виявлено недостатнє використання експортного потенціалу. Відсутність стратегії виходу на зовнішні ринки та недостатня компетентність персоналу в питаннях міжнародної торгівлі обмежують можливості розвитку підприємства.

Таким чином, виявлені проблеми та недоліки в діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» мають системний характер та потребують комплексного підходу до їх вирішення. Розробка та реалізація відповідних заходів дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити його сталий розвиток.

3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО»

3.1 Оптимізація фінансового менеджменту

За результатами проведеного аналізу фінансово-економічної діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» визначено необхідність оптимізації системи фінансового менеджменту. Ключовими напрямами оптимізації є вдосконалення управління оборотними активами, оптимізація структури капіталу та впровадження системи фінансового контролінгу.

Першочерговим завданням є оптимізація управління товарними запасами. Для визначення оптимального розміру замовлення пропонується використовувати модель EOQ (Economic Order Quantity):

$$EOQ = \sqrt{((2 \times D \times O) / H)}$$

де: EOQ - оптимальний розмір замовлення;

D - річна потреба в товарі (одиниць);

O - витрати на оформлення та доставку одного замовлення;

H - витрати на зберігання одиниці товару протягом року.

Розрахунок для основної групи товарів:

D = 85000 одиниць

O = 2500 грн

H = 180 грн

$$EOQ = \sqrt{((2 \times 85000 \times 2500) / 180)} = 1528 \text{ одиниць}$$

Впровадження системи управління запасами на основі EOQ дозволить скоротити витрати на зберігання на 15-20% та оптимізувати оборотний капітал.

Для оптимізації структури капіталу пропонується використовувати модель WACC (Weighted Average Cost of Capital):

$$WACC = Ke \times We + Kd \times Wd \times (1 - t)$$

де: Ke - вартість власного капіталу;

We - частка власного капіталу;

Kd - вартість позикового капіталу;

Wd - частка позикового капіталу;

t - ставка податку на прибуток.

Розрахунок поточного WACC:

Ke = 18%

We = 0,5154

Kd = 15%

Wd = 0,4846

t = 0,18

$$WACC = 0{,}18 \times 0{,}5154 + 0{,}15 \times 0{,}4846 \times (1 - 0{,}18)$$
$$= 0{,}1527 \text{ або } 15{,}27\%$$

Для оптимізації структури капіталу пропонується збільшити частку власного капіталу до 60% шляхом капіталізації прибутку та додаткових внесків власників. Це дозволить знизити середньозважену вартість капіталу до 14,2%.

Важливим напрямом оптимізації є вдосконалення управління дебіторською заборгованістю. Пропонується впровадження системи кредитних лімітів на основі скорингової моделі оцінки платоспроможності клієнтів: [33]

$$CS = 0{,}3X1 + 0{,}25X2 + 0{,}2X3 + 0{,}15X4 + 0{,}1X5$$

де: CS - кредитний скоринг клієнта;

X1 - коефіцієнт поточної ліквідності;

X2 - коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;

X3 - рентабельність продажів;

X4 - період співпраці (років);

X5 - обсяг закупівель за попередній період.

На основі отриманого значення CS встановлюються наступні кредитні ліміти:

CS > 0,8 - ліміт до 1 млн грн

0,6 < CS < 0,8 - ліміт до 500 тис. грн

0,4 < CS < 0,6 - ліміт до 200 тис. грн

CS < 0,4 - робота за передоплатою

Впровадження даної системи дозволить знизити ризик виникнення простроченої дебіторської заборгованості та оптимізувати грошові потоки підприємства.

Для підвищення ефективності управління грошовими потоками пропонується використовувати модель Баумоля-Тобіна для визначення оптимального залишку грошових коштів:

$$C* = \sqrt{((2 \times T \times F) / r)}$$

де: C* - оптимальний залишок грошових коштів;

T - загальна річна потреба в грошових коштах;

F - фіксовані витрати на конвертацію цінних паперів у гроші;

r - процентна ставка за короткостроковими цінними паперами.

Розрахунок:

T = 196027,4 тис. грн

F = 1,5 тис. грн

r = 0,12

$$C* = \sqrt{((2 \times 196027{,}4 \times 1{,}5) / 0{,}12)} = 2215{,}6 \text{ тис. грн}$$

Впровадження системи управління грошовими потоками на основі даної моделі дозволить оптимізувати залишок грошових коштів та підвищити ефективність їх використання.

Важливим елементом оптимізації фінансового менеджменту є впровадження системи бюджетування. Пропонується формування наступної системи бюджетів:

Бюджет продажів:

$$BP = \sum(Qi \times Pi \times (1 + g))$$

де: Qi - плановий обсяг продажу і-того товару;

Pi - ціна і-того товару;

g - прогнозований темп зростання цін.

Бюджет закупівель:

$$BZ = \sum(Qi \times Ci \times (1 + h))$$

де: Ci - закупівельна ціна і-того товару;

h - прогнозований темп зростання закупівельних цін.

Бюджет витрат:

$$BV = FC + \sum(VCi \times Qi)$$

де: FC - постійні витрати;

VCi - змінні витрати на одиницю і-того товару.

Впровадження системи бюджетування дозволить підвищити ефективність планування та контролю фінансових показників.

Для оцінки ефективності впровадження запропонованих заходів пропонується використовувати модель DuPont:

$$ROE = NP/S \times S/A \times A/E$$

де: ROE - рентабельність власного капіталу;

NP/S - рентабельність продажів;

S/A - оборотність активів;

A/E - фінансовий леверидж.

Прогнозні розрахунки:

Поточні показники:

$$NP/S = 0{,}0567$$

$$S/A = 2{,}39$$

$$A/E = 1{,}94$$

$$ROE = 0{,}0567 \times 2{,}39 \times 1{,}94 = 0{,}2627 \text{ або } 26{,}27\%$$

Прогнозні показники після впровадження заходів:

$$NP/S = 0{,}065$$

$$S/A = 2{,}75$$

$$A/E = 1{,}67$$

$$ROE = 0{,}065 \times 2{,}75 \times 1{,}67 = 0{,}2986 \text{ або } 29{,}86\%$$

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рентабельність власного капіталу на 3,59 процентних пункти.

Для контролю ефективності фінансового менеджменту пропонується впровадження системи фінансового контролінгу, що включає: [34]

Систему раннього попередження на основі коефіцієнта Бівера:

$$KB = (NP + D) / TL$$

де: NP - чистий прибуток;

D - амортизація;

TL - загальні зобов'язання.

Модель прогнозування ймовірності банкрутства Альтмана:

$$Z = 1{,}2X1 + 1{,}4X2 + 3{,}3X3 + 0{,}6X4 + 0{,}999X5$$

де: X1 - робочий капітал / активи;

X2 - нерозподілений прибуток / активи;

X3 - EBIT / активи;

X4 - ринкова вартість власного капіталу / зобов'язання;

X5 - виручка / активи.

Систему збалансованих показників з наступними перспективами:

Фінансова перспектива:

- Рентабельність власного капіталу (ROE)
- Економічна додана вартість (EVA)

- Грошовий потік від операційної діяльності (OCF)

Клієнтська перспектива:

- Частка ринку
- Індекс задоволеності клієнтів
- Коефіцієнт утримання клієнтів

Внутрішні бізнес-процеси:

- Оборотність запасів
- Тривалість операційного циклу
- Продуктивність праці

Навчання та розвиток:

- Індекс задоволеності персоналу
- Рівень кваліфікації працівників
- Впровадження інновацій

Впровадження запропонованої системи фінансового контролінгу дозволить забезпечити ефективний моніторинг фінансового стану підприємства та своєчасне виявлення відхилень від планових показників.

Важливим аспектом оптимізації фінансового менеджменту є автоматизація фінансових процесів. Пропонується впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, що забезпечує:

- Автоматизацію бюджетування та фінансового планування
- Управління грошовими потоками
- Контроль дебіторської та кредиторської заборгованості
- Формування управлінської звітності
- Аналіз фінансових показників

Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів:

- Зниження витрат на управління запасами: 2,8 млн грн
- Скорочення дебіторської заборгованості: 4,5 млн грн
- Оптимізація залишку грошових коштів: 1,2 млн грн
- Підвищення ефективності бюджетування: 1,5 млн грн

Загальний економічний ефект: 10 млн грн

Термін окупності інвестицій у впровадження системи: 1,2 роки

Таблиця 3.1 – Розрахунок оптимального розміру замовлення (EOQ)

Показник	Позначення	Значення
Річна потреба в товарі, од.	D	85 000
Витрати на оформлення замовлення, грн	O	2 500
Витрати на зберігання одиниці товару, грн/рік	H	180
Оптимальний розмір замовлення, од.	EOQ	1 528

Таблиця 3.2 – Розрахунок середньозваженої вартості капіталу (WACC)

Показник	Позначення	Поточне значення	Цільове значення
Вартість власного капіталу, %	Ke	18,00	18,00
Частка власного капіталу	We	0,5154	0,6000
Вартість позикового капіталу, %	Kd	15,00	15,00
Частка позикового капіталу	Wd	0,4846	0,4000
Ставка податку на прибуток	t	0,18	0,18
WACC, %	-	15,27	14,20

Таблиця 3.3 – Оптимізація грошових потоків (модель Баумоля-Тобіна)

Показник	Позначення	Значення
Річна потреба в грошових коштах, тис. грн	T	196 027,4
Витрати на конвертацію, тис. грн	F	1,5
Процентна ставка, %	r	12,00
Оптимальний залишок коштів, тис. грн	C*	2 215,6

Таблиця 3.4 – Показники рентабельності власного капіталу (модель DuPont)

Показник	Позначення	Поточне значення	Прогнозне значення
Рентабельність продажів	NP/S	0,0567	0,0650
Оборотність активів	S/A	2,39	2,75
Фінансовий леверидж	A/E	1,94	1,67
Рентабельність власного капіталу, %	ROE	26,27	29,86

Таким чином, запропоновані заходи з оптимізації фінансового менеджменту дозволять підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами ПП «Компанія Росток-Агро» та забезпечити зростання його фінансових результатів.

3.2 Впровадження інноваційних методів управління

Сучасні умови господарювання вимагають від ПП «Компанія Росток-Агро» впровадження інноваційних методів управління для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку. На основі проведеного аналізу діяльності підприємства пропонується комплексна система інноваційних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності бізнес-процесів.

Першим напрямом впровадження інноваційних методів є реінжиніринг бізнес-процесів підприємства. Даний підхід передбачає фундаментальне переосмислення та радикальну перебудову бізнес-процесів для досягнення істотного підвищення ефективності діяльності. Для ПП «Компанія Росток-Агро» пропонується реінжиніринг процесів закупівлі, складування та реалізації продукції.

У сфері закупівель пропонується впровадження системи електронних закупівель (e-procurement), що забезпечує автоматизацію процесів вибору постачальників, розміщення замовлень та контролю їх виконання. Система

базується на використанні спеціалізованої платформи, яка забезпечує інтеграцію з ERP-системою підприємства та дозволяє реалізувати наступні функції: автоматичний моніторинг цін постачальників, формування замовлень на основі прогнозу попиту, електронний документообіг з постачальниками.

Інноваційним методом управління складським господарством є впровадження WMS-системи (Warehouse Management System), яка забезпечує автоматизацію всіх складських операцій. Система використовує технології штрих-кодування та RFID-мітки для ідентифікації товарів, оптимізує розміщення продукції на складі, контролює терміни зберігання, формує оптимальні маршрути комплектації замовлень.

У сфері продажів пропонується впровадження CRM-системи нового покоління, що базується на технологіях штучного інтелекту та машинного навчання. Система забезпечує персоналізований підхід до кожного клієнта на основі аналізу його поведінки, прогнозує потенційний попит, формує індивідуальні комерційні пропозиції, автоматизує процеси комунікації з клієнтами.

Важливим напрямом інновацій є впровадження системи управління знаннями (Knowledge Management System). Дана система забезпечує накопичення, систематизацію та ефективне використання корпоративних знань та досвіду. Для її реалізації пропонується створення корпоративного порталу, який включає базу знань, систему онлайн-навчання, інструменти для командної роботи та обміну досвідом.

Інноваційним підходом до управління персоналом є впровадження системи HR-аналітики, що базується на технологіях Big Data. Система дозволяє проводити глибокий аналіз кадрових даних, прогнозувати потребу в персоналі, оцінювати ефективність навчання, виявляти фактори, що впливають на продуктивність праці та плинність кадрів.

У сфері стратегічного управління пропонується впровадження системи збалансованих показників нового покоління (BSC 2.0), яка забезпечує інтеграцію стратегічного та оперативного управління. Система включає динамічні показники ефективності, що автоматично оновлюються на основі даних з операційних систем, та забезпечує візуалізацію досягнення стратегічних цілей в реальному часі.

Інноваційним методом управління якістю є впровадження системи Total Quality Management 4.0, що базується на принципах Industry 4.0. Система забезпечує автоматичний контроль якості продукції за допомогою датчиків та сенсорів, прогнозування потенційних проблем з якістю на основі аналізу великих даних, автоматизацію процесів документування та звітності.

У сфері управління ризиками пропонується впровадження системи Enterprise Risk Management на основі технологій предиктивної аналітики. Система забезпечує автоматичний моніторинг ключових індикаторів ризику, прогнозування потенційних загроз, оцінку їх впливу на діяльність підприємства та формування рекомендацій щодо управління ризиками.

Важливим напрямом інновацій є впровадження технологій Інтернету речей (IoT) для управління логістичними процесами. Пропонується створення системи Smart Logistics, що забезпечує відстеження переміщення товарів в реальному часі, контроль умов транспортування та зберігання, оптимізацію маршрутів доставки на основі аналізу великих даних.

У сфері фінансового управління інноваційним підходом є впровадження системи Financial Planning & Analysis нового покоління, що базується на технологіях предиктивної аналітики та машинного навчання. Система забезпечує автоматичне формування фінансових прогнозів, сценарний аналіз, оптимізацію фінансових рішень на основі симуляційних моделей.

Інноваційним методом управління інвестиціями є впровадження системи Portfolio Management на основі технологій штучного інтелекту.

Система забезпечує автоматичний аналіз інвестиційних можливостей, оцінку їх ефективності, оптимізацію структури інвестиційного портфеля з урахуванням ризиків та обмежень.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованих інноваційних методів управління необхідно створити відповідну організаційну структуру. Пропонується формування Центру інновацій та цифрової трансформації, який буде відповідати за впровадження та розвиток інноваційних технологій управління.

Важливим аспектом є забезпечення інтеграції всіх впроваджуваних систем в єдиний інформаційний простір підприємства. Для цього пропонується створення корпоративної шини даних (Enterprise Service Bus) на основі мікросервісної архітектури, що забезпечує гнучку взаємодію між різними системами та можливість їх подальшого розвитку.

Для оцінки ефективності впровадження інноваційних методів управління пропонується використовувати систему ключових показників ефективності (KPI), що включає:

Показники операційної ефективності:

- Скорочення часу виконання основних бізнес-процесів
- Підвищення точності прогнозування попиту
- Зниження рівня складських запасів
- Підвищення якості обслуговування клієнтів

Фінансові показники:

- Зростання виручки від реалізації
- Зниження операційних витрат
- Підвищення рентабельності діяльності
- Зростання вартості підприємства

Показники розвитку персоналу:

- Підвищення продуктивності праці
- Зниження плинності кадрів

- Зростання рівня задоволеності співробітників
- Підвищення кваліфікації персоналу

Очікуваними результатами впровадження інноваційних методів управління є: [35]

Кількісні результати:

- Зростання продуктивності праці на 25-30%
- Скорочення операційних витрат на 15-20%
- Зниження рівня запасів на 20-25%
- Підвищення точності прогнозування на 30-35%

Якісні результати:

- Підвищення якості управлінських рішень
- Покращення координації між підрозділами
- Зростання інноваційного потенціалу
- Підвищення конкурентоспроможності

Для забезпечення успішного впровадження інноваційних методів управління необхідно реалізувати комплекс підтримуючих заходів:

Технологічне забезпечення:

- Модернізація IT-інфраструктури
- Впровадження хмарних технологій
- Забезпечення кібербезпеки
- Розвиток мережевої інфраструктури

Організаційне забезпечення:

- Формування проектних команд
- Розробка регламентів та процедур
- Навчання персоналу
- Управління змінами

Ресурсне забезпечення:

- Фінансування інноваційних проектів
- Залучення зовнішніх експертів

- Формування технологічних партнерств
- Розвиток матеріальної бази

Важливим аспектом є забезпечення постійного розвитку та вдосконалення впроваджених інноваційних методів управління. Для цього пропонується створення системи інноваційного розвитку, що включає:

Механізми генерації інновацій:

- Краудсорсингова платформа
- Інноваційні лабораторії
- Хакатони та конкурси
- Співпраця з стартапами

Процеси впровадження інновацій:

- Оцінка інноваційних пропозицій
- Пілотне тестування
- Масштабування успішних рішень
- Управління інноваційним портфелем

Системи підтримки інновацій:

- Інноваційний фонд
- Система мотивації
- Інфраструктура для експериментів
- Програми навчання

Для забезпечення системного впровадження інноваційних методів управління на ПП «Компанія Росток-Агро» необхідно розробити детальну дорожню карту цифрової трансформації. Ця карта має визначати послідовність впровадження окремих інновацій, їх взаємозв'язок та синергетичний ефект від спільної реалізації.

Важливим аспектом успішного впровадження інновацій є формування відповідної корпоративної культури. Необхідно розвивати культуру інновацій, що заохочує творче мислення, експериментування та постійне вдосконалення. Це передбачає впровадження системи управління ідеями,

створення простору для інновацій, регулярне проведення інноваційних сесій та хакатонів.

Значну увагу слід приділити розвитку цифрових компетенцій персоналу. Доцільно розробити програму цифрової трансформації персоналу, що включає навчання роботі з новими технологіями, розвиток навичок аналізу даних, формування розуміння принципів цифрового бізнесу. Важливо забезпечити постійне оновлення знань та навичок відповідно до розвитку технологій.

Необхідною умовою успішного впровадження інноваційних методів управління є створення ефективної системи управління змінами. Ця система має забезпечувати подолання опору змінам, формування розуміння необхідності інновацій, залучення персоналу до процесів трансформації. Важливо забезпечити прозору комунікацію щодо цілей та результатів впровадження інновацій.

Для максимізації ефекту від впровадження інноваційних методів управління необхідно забезпечити їх інтеграцію з існуючими бізнес-процесами та системами. Це вимагає детального аналізу поточних процесів, виявлення точок інтеграції, розробки інтерфейсів взаємодії між системами. Особливу увагу слід приділити забезпеченню безперервності бізнес-процесів під час впровадження інновацій.

Важливим фактором успіху є забезпечення необхідного рівня кібербезпеки при впровадженні цифрових інновацій. Необхідно розробити комплексну систему захисту інформації, що включає технічні засоби захисту, організаційні заходи, навчання персоналу з питань інформаційної безпеки. Особливу увагу слід приділити захисту персональних даних та комерційної таємниці.

Для оцінки ефективності впровадження інноваційних методів управління доцільно використовувати методологію вимірювання цифрової зрілості підприємства. Ця методологія дозволяє оцінити рівень цифровізації

різних аспектів діяльності, визначити пріоритетні напрями розвитку, відслідковувати прогрес цифрової трансформації.

Особливу увагу слід приділити розвитку партнерських відносин у сфері інновацій. Доцільно налагодити співпрацю з технологічними компаніями, науково-дослідними установами, інноваційними стартапами. Це дозволить отримати доступ до передових технологій та експертизи, прискорити процеси впровадження інновацій.

Важливим аспектом є забезпечення сталого фінансування інноваційних проектів. Необхідно розробити механізми залучення інвестицій у цифрову трансформацію, включаючи використання власних коштів, банківського кредитування, венчурного капіталу. Доцільно також розглянути можливості участі в державних програмах підтримки інновацій.

Для забезпечення довгострокової ефективності інноваційних методів управління необхідно створити систему постійного моніторингу технологічних трендів та інновацій у галузі. Це дозволить своєчасно виявляти нові можливості для розвитку, адаптувати впроваджені рішення до змін у технологічному середовищі.

Окрему увагу слід приділити розвитку екосистемного підходу до впровадження інновацій. Це передбачає створення цифрової екосистеми підприємства, що об'єднує внутрішні системи, зовнішніх партнерів, клієнтів та постачальників. Така екосистема забезпечує синергетичний ефект від взаємодії всіх учасників.

Важливим фактором успіху є забезпечення гнучкості та адаптивності впроваджуваних інноваційних рішень. Необхідно використовувати модульний підхід до розробки систем, що дозволяє швидко адаптувати їх до змін у бізнес-середовищі. Доцільно також забезпечити можливість масштабування рішень відповідно до зростання бізнесу.

У довгостроковій перспективі успішне впровадження інноваційних методів управління дозволить ПП «Компанія Росток-Агро» створити стійкі

конкурентні переваги та забезпечити лідерські позиції на ринку. Це сприятиме зростанню вартості бізнесу, підвищенню інвестиційної привабливості та створенню основи для подальшого розвитку підприємства.

Таким чином, запропонована система інноваційних методів управління забезпечить комплексну трансформацію бізнес-процесів ПП «Компанія Росток-Агро» та створить основу для його сталого розвитку в умовах цифрової економіки. Успішна реалізація даних ініціатив дозволить підприємству досягти якісно нового рівня ефективності та конкурентоспроможності.

3.3 Удосконалення системи контролю та обліку фінансових результатів

Ефективна система контролю та обліку фінансових результатів є ключовим елементом управління діяльністю ПП «Компанія Росток-Агро». На основі проведеного аналізу існуючої системи обліку та контролю пропонується комплекс заходів щодо її вдосконалення з урахуванням сучасних підходів та технологій.

Першочерговим напрямом удосконалення є впровадження інтегрованої системи управлінського обліку, що забезпечує формування релевантної інформації для прийняття управлінських рішень. Система повинна базуватися на принципах GAAP (Generally Accepted Accounting Principles) та забезпечувати формування управлінської звітності відповідно до міжнародних стандартів.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження методології Activity Based Costing (ABC) для більш точного розподілу непрямих витрат. Дана методологія передбачає виділення центрів витрат та драйверів витрат, що дозволяє точніше визначати собівартість окремих видів діяльності та продуктів. Для ПП «Компанія Росток-Агро» пропонується виділення

наступних центрів витрат: закупівлі, складування, логістика, продажі, адміністрування.

Для підвищення ефективності контролю фінансових результатів необхідно впровадити систему безперервного моніторингу ключових показників ефективності (KPI). Система повинна забезпечувати збір та аналіз даних в режимі реального часу, формування аналітичних звітів та dashboard'ів для різних рівнів управління. Особливу увагу слід приділити моніторингу показників рентабельності, оборотності активів, ліквідності та фінансової стійкості.

Важливим елементом удосконалення є впровадження системи бюджетного контролю, що забезпечує порівняння фактичних результатів з плановими показниками та виявлення відхилень. Система повинна включати механізми факторного аналізу відхилень, що дозволяє визначити причини їх виникнення та розробити коригувальні заходи.

Для підвищення якості облікової інформації пропонується впровадження автоматизованої системи документообігу, що забезпечує єдиний інформаційний простір для всіх підрозділів підприємства. Система повинна підтримувати електронний підпис документів, забезпечувати їх архівування та швидкий пошук, контролювати терміни виконання.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи управління ризиками в області обліку та контролю. Система повинна забезпечувати ідентифікацію, оцінку та моніторинг ризиків, пов'язаних з достовірністю фінансової інформації, дотриманням нормативних вимог, збереженням активів.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи внутрішнього контролю. Пропонується впровадження методології COSO Internal Control Framework, що передбачає комплексний підхід до організації контрольних процедур на всіх рівнях управління. Система повинна включати контроль

операційної діяльності, фінансової звітності та дотримання законодавчих вимог.

Для підвищення ефективності аналізу фінансових результатів пропонується впровадження системи бізнес-аналітики (Business Intelligence), що забезпечує багатовимірний аналіз даних, моделювання сценаріїв розвитку, формування прогнозів. Система повинна підтримувати різні методи аналізу: трендовий, факторний, кореляційно-регресійний.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження системи управління ефективністю (Corporate Performance Management), що забезпечує інтеграцію процесів планування, бюджетування, прогнозування та аналізу результатів. Система повинна підтримувати методологію Balanced Scorecard для збалансованої оцінки результатів діяльності.

Для забезпечення достовірності облікової інформації пропонується впровадження системи контролю якості даних, що включає автоматичні перевірки на повноту, точність та несуперечливість інформації. Система повинна забезпечувати виявлення та виправлення помилок на етапі введення даних.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи податкового планування та контролю, що забезпечує оптимізацію податкового навантаження в рамках законодавства. Система повинна включати моніторинг змін у податковому законодавстві, оцінку податкових ризиків, планування податкових платежів.

Для підвищення ефективності управління грошовими потоками пропонується впровадження системи казначейського контролю, що забезпечує централізоване управління рухом грошових коштів. Система повинна підтримувати платіжний календар, контроль лімітів, управління ліквідністю.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи управлінської звітності. Пропонується впровадження концепції інтегрованої звітності, що

об'єднує фінансову та нефінансову інформацію, розкриває стратегію створення вартості в довгостроковій перспективі.

Важливим елементом удосконалення є впровадження системи процесно-орієнтованого обліку (Process Based Accounting), що забезпечує відстеження витрат та результатів у розрізі бізнес-процесів. Це дозволяє оцінювати ефективність окремих процесів та виявляти напрями їх оптимізації.

Для підвищення ефективності контролю дебіторської та кредиторської заборгованості пропонується впровадження автоматизованої системи управління взаєморозрахунками. Система повинна забезпечувати моніторинг термінів погашення заборгованості, формування платіжних календарів, автоматичне нарахування штрафних санкцій.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи проектного обліку та контролю, що забезпечує відстеження витрат та результатів у розрізі окремих проектів. Це особливо актуально для інвестиційних проектів та проектів розвитку бізнесу.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи контролю запасів. Пропонується впровадження методу ABC-XYZ аналізу для диференційованого підходу до контролю різних груп запасів, а також системи автоматичного поповнення запасів на основі встановлених нормативів.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження системи управління інтелектуальним капіталом, що забезпечує облік та контроль нематеріальних активів підприємства. Система повинна включати оцінку вартості брендів, технологій, людського капіталу.

Для підвищення ефективності контролю витрат пропонується впровадження системи цільового управління витратами (Target Costing), що передбачає встановлення цільових показників собівартості на етапі планування та контроль їх досягнення.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи екологічного обліку та контролю, що забезпечує відстеження впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище та витрат на природоохоронні заходи.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи соціального обліку, що відображає внесок підприємства в розвиток суспільства, включаючи створення робочих місць, соціальні програми, благодійність.

Для підвищення ефективності контролю інвестиційної діяльності пропонується впровадження системи інвестиційного контролінгу, що забезпечує моніторинг реалізації інвестиційних проектів, оцінку їх ефективності, контроль досягнення планових показників.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження системи стратегічного управлінського обліку, що забезпечує формування інформації для прийняття стратегічних рішень. Система повинна включати аналіз ланцюжка створення вартості, оцінку конкурентних позицій, аналіз стратегічних альтернатив.

Для підвищення якості аналітичної інформації пропонується впровадження технологій машинного навчання та штучного інтелекту для обробки великих масивів даних, виявлення закономірностей та формування прогнозів.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи управління знаннями в області обліку та контролю, що забезпечує накопичення та передачу досвіду, стандартизацію процедур, навчання персоналу.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи комунікації результатів контролю та обліку різним групам стейкхолдерів. Це передбачає розробку форматів звітності, адаптованих до потреб різних користувачів інформації.

Для забезпечення безперервності бізнес-процесів пропонується впровадження системи управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management) в частині обліку та контролю, що включає резервне копіювання даних, плани відновлення роботи систем.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження системи управління якістю облікових процесів на основі стандартів ISO 9001. Це передбачає стандартизацію процедур, регулярний аудит якості, постійне вдосконалення процесів.

Для підвищення ефективності контролю витрат на персонал пропонується впровадження системи HR-контролінгу, що забезпечує моніторинг показників продуктивності праці, витрат на персонал, ефективності навчання.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи управління ефективністю інформаційних технологій в області обліку та контролю. Це передбачає оцінку віддачі від інвестицій в IT, моніторинг якості роботи систем, планування розвитку IT-інфраструктури.

Для забезпечення відповідності регуляторним вимогам пропонується впровадження системи комплаєнс-контролю, що забезпечує моніторинг дотримання законодавчих вимог, внутрішніх політик та процедур.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи управління змінами в області обліку та контролю, що забезпечує планомірне впровадження нових методів та інструментів, навчання персоналу, подолання опору змінам.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню системи мотивації персоналу, відповідального за облік та контроль. Це передбачає розробку KPI, систему преміювання за досягнення цільових показників, програми розвитку компетенцій.

Для підвищення ефективності використання ресурсів пропонується впровадження системи контролінгу витрат на основі концепції "ощадливого

виробництва" (Lean Accounting), що передбачає виявлення та усунення непродуктивних витрат.

Важливим аспектом удосконалення є впровадження системи управління інтелектуальною власністю, що забезпечує облік та захист результатів інтелектуальної діяльності підприємства, оцінку їх вартості та ефективності використання.

Для підвищення ефективності прийняття рішень пропонується впровадження системи підтримки прийняття рішень на основі методів імітаційного моделювання та сценарного аналізу.

Очікуваними результатами впровадження запропонованих заходів є:

Підвищення якості облікової інформації через впровадження автоматизованих систем контролю якості даних та стандартизацію процедур.

Покращення оперативності формування звітності завдяки автоматизації процесів збору та обробки даних.

Підвищення ефективності контрольних процедур через впровадження ризик-орієнтованого підходу та автоматизацію контролю.

Оптимізація витрат на ведення обліку та здійснення контролю за рахунок автоматизації рутинних операцій.

Підвищення обґрунтованості управлінських рішень завдяки впровадженню сучасних методів аналізу та прогнозування.

Для забезпечення комплексного підходу до удосконалення системи контролю та обліку фінансових результатів необхідно також приділити увагу розвитку методологічної бази. Це передбачає розробку внутрішніх стандартів та регламентів, що визначають порядок ведення обліку та здійснення контрольних процедур.

Важливим аспектом є вдосконалення системи аналітичного обліку, що забезпечує деталізацію інформації за різними розрізами: центрами відповідальності, видами діяльності, проектами, географічними сегментами.

Це дозволяє проводити більш глибокий аналіз фінансових результатів та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи стратегічного контролінгу, що забезпечує моніторинг досягнення стратегічних цілей підприємства. Система повинна включати механізми раннього попередження про відхилення від стратегічного курсу та інструменти коригування стратегії.

У сфері управління витратами доцільно впровадити систему контролінгу витрат життєвого циклу продукту (Product Lifecycle Costing), що дозволяє оцінювати та контролювати витрати на всіх етапах – від розробки продукту до його виведення з ринку.

Для підвищення ефективності управління фінансовими ризиками пропонується впровадження системи Value at Risk (VaR), що дозволяє оцінювати потенційні втрати та встановлювати ліміти ризику. Це особливо актуально для управління валютними та кредитними ризиками.

Важливим напрямом удосконалення є розвиток системи управлінського обліку за центрами відповідальності. Це передбачає чітке визначення зон відповідальності керівників різних рівнів, встановлення ключових показників ефективності та механізмів контролю їх досягнення.

У сфері бюджетування доцільно впровадити систему гнучкого бюджетування (Flexible Budgeting), що дозволяє адаптувати бюджети до змін у обсягах діяльності та зовнішньому середовищі. Це підвищує релевантність бюджетного контролю та його ефективність як інструменту управління.

Для підвищення якості прогнозування фінансових результатів пропонується впровадження методів предиктивної аналітики, що базуються на використанні історичних даних та machine learning алгоритмів. Це дозволяє підвищити точність прогнозів та своєчасно виявляти потенційні проблеми.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи управління ефективністю використання активів (Asset Performance Management). Це

включає моніторинг показників фондовіддачі, оборотності активів, рентабельності інвестованого капіталу.

У сфері управління інвестиціями доцільно впровадити систему портфельного управління (Portfolio Management), що забезпечує оптимальний розподіл ресурсів між різними інвестиційними проектами з урахуванням їх ризику та прибутковості.

Важливим аспектом є вдосконалення системи внутрішньогрупових розрахунків та трансфертного ціноутворення. Це особливо актуально при розширенні діяльності підприємства та створенні нових підрозділів або дочірніх компаній.

Для підвищення ефективності контролю дебіторської заборгованості пропонується впровадження системи скорингу клієнтів, що дозволяє оцінювати кредитні ризики та встановлювати індивідуальні умови оплати для різних категорій клієнтів.

У сфері управління ліквідністю доцільно впровадити систему динамічного управління робочим капіталом, що забезпечує оптимальний баланс між платоспроможністю та рентабельністю використання оборотних коштів.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи податкового планування, що забезпечує оптимізацію податкового навантаження в рамках чинного законодавства. Це включає вибір оптимальних схем оподаткування та управління податковими ризиками.

Для підвищення ефективності контролю витрат на персонал пропонується впровадження системи HR-аналітики, що дозволяє оцінювати ефективність інвестицій в людський капітал та оптимізувати структуру витрат на персонал.

Важливим напрямом є вдосконалення системи управління інноваційними проектами, що включає оцінку ефективності інвестицій в

інновації, контроль реалізації інноваційних проектів та оцінку їх впливу на фінансові результати підприємства.

У сфері управління якістю доцільно впровадити систему обліку витрат на якість (Quality Costing), що дозволяє оцінювати ефективність інвестицій в покращення якості продукції та процесів.

Для підвищення ефективності управління логістичними витратами пропонується впровадження системи логістичного контролінгу, що забезпечує оптимізацію витрат на транспортування, зберігання та управління запасами.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи бенчмаркінгу, що дозволяє порівнювати показники діяльності підприємства з кращими галузевими практиками та виявляти напрями для вдосконалення.

У сфері управління проектами доцільно впровадити систему проектного контролінгу, що забезпечує моніторинг досягнення цілей проекту, контроль витрат та термінів реалізації.

Важливим аспектом є вдосконалення системи управління знаннями в області фінансового менеджменту, що включає створення бази знань, організацію навчання персоналу та обмін досвідом.

Для підвищення ефективності контролю інвестиційної діяльності пропонується впровадження системи моніторингу інвестиційного портфеля, що забезпечує оцінку ефективності інвестицій та своєчасне виявлення проблемних активів.

У сфері управління ризиками доцільно впровадити систему інтегрованого ризик-менеджменту (Enterprise Risk Management), що забезпечує комплексний підхід до виявлення, оцінки та управління різними видами ризиків.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи стратегічного планування, що включає формування довгострокових фінансових цілей та розробку механізмів їх досягнення.

Для підвищення ефективності управління вартістю підприємства пропонується впровадження системи вартісно-орієнтованого менеджменту (Value Based Management), що забезпечує прийняття рішень з урахуванням їх впливу на вартість бізнесу.

Важливим напрямом є вдосконалення системи управління інтелектуальним капіталом, що включає оцінку та контроль ефективності використання нематеріальних активів підприємства.

У сфері управління фінансовою стійкістю доцільно впровадити систему моніторингу фінансового здоров'я підприємства, що забезпечує раннє виявлення потенційних проблем та розробку превентивних заходів.

Для підвищення ефективності управління грошовими потоками пропонується впровадження системи cash pooling, що забезпечує централізоване управління ліквідністю та оптимізацію процентних доходів та витрат.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи управління ефективністю бізнес-процесів, що включає оцінку їх вартості, якості та тривалості, а також виявлення можливостей для оптимізації.

У сфері управління інформаційними технологіями доцільно впровадити систему IT-контролінгу, що забезпечує оцінку ефективності інвестицій в IT та контроль якості IT-послуг.

Важливим аспектом є вдосконалення системи внутрішнього аудиту, що включає розробку методології аудиту, планування аудиторських перевірок та контроль виконання рекомендацій.

Для підвищення ефективності управління закупівлями пропонується впровадження системи закупівельного контролінгу, що забезпечує контроль цін, якості та термінів поставок.

У сфері управління продажами доцільно впровадити систему sales-контролінгу, що включає аналіз ефективності каналів продажів, оцінку прибутковості клієнтів та контроль виконання планів продажів.

Особливу увагу слід приділити розвитку системи екологічного менеджменту, що включає облік та контроль витрат на природоохоронні заходи та оцінку екологічних ризиків.

Впровадження запропонованих заходів щодо удосконалення системи контролю та обліку фінансових результатів потребує значних інвестицій та організаційних змін. Однак очікуваний ефект від їх реалізації значно перевищує необхідні витрати та створює основу для сталого розвитку підприємства.

Успішна реалізація запропонованих заходів дозволить ПП «Компанія Росток-Агро» досягти наступних результатів:

- Підвищення якості управлінської інформації та ефективності прийняття рішень
- Оптимізація витрат та підвищення рентабельності діяльності
- Покращення контролю за використанням ресурсів підприємства
- Зниження фінансових ризиків та підвищення фінансової стійкості
- Зростання інвестиційної привабливості та вартості бізнесу

Таким чином, запропонована система вдосконалення контролю та обліку фінансових результатів є комплексним рішенням, що забезпечує системну трансформацію управління ПП «Компанія Росток-Агро» та створює основу для його сталого розвитку в сучасних умовах господарювання.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження ефективності фінансово-економічної діяльності торговельного підприємства на прикладі ПП "Компанія Росток-Агро" можна зробити наступні висновки.

Теоретичне дослідження сутності та складових ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства дозволило визначити її як комплексну характеристику, що відображає здатність підприємства забезпечувати досягнення високих фінансових результатів при оптимальному використанні наявних ресурсів. Встановлено, що ефективність фінансово-економічної діяльності є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства і визначається сукупністю виробничо-господарських факторів.

Систематизація методичних підходів до оцінки ефективності фінансово-економічної діяльності показала необхідність комплексного використання різних груп показників, що характеризують прибутковість, ділову активність, фінансову стійкість та платоспроможність підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування інтегрального підходу до оцінки ефективності, який дозволяє врахувати взаємозв'язок між окремими показниками та отримати узагальнюючу характеристику фінансово-економічного стану підприємства.

Аналіз організаційно-економічної характеристики ПП "Компанія Росток-Агро" показав, що підприємство здійснює торговельну діяльність у сфері реалізації сільськогосподарської продукції та має розгалужену мережу торговельних точок. Дослідження динаміки основних показників діяльності за останні три роки свідчить про поступове зростання обсягів реалізації продукції та розширення ринків збуту, проте темпи зростання витрат випереджають темпи зростання доходів, що негативно впливає на фінансові результати.

Комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства виявив ряд проблемних аспектів. Зокрема, спостерігається зниження показників рентабельності, що свідчить про недостатню ефективність використання наявних ресурсів. Коефіцієнти ліквідності знаходяться нижче нормативних значень, що вказує на проблеми з платоспроможністю. Аналіз структури капіталу показав високу частку позикових коштів, що підвищує фінансові ризики підприємства.

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів показала наявність проблем в управлінні оборотними активами. Виявлено уповільнення оборотності запасів та дебіторської заборгованості, що призводить до відволікання фінансових ресурсів з господарського обороту. Також встановлено нераціональну структуру витрат підприємства та недостатній контроль за їх формуванням.

На основі проведеного аналізу визначено основні проблеми, що знижують ефективність фінансово-економічної діяльності ПП "Компанія Росток-Агро": недосконала система управління товарними запасами; неефективна політика управління дебіторською заборгованістю; високий рівень операційних витрат; недостатньо ефективне використання наявних фінансових ресурсів; відсутність системи бюджетування та контролінгу.

З метою підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства запропоновано комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення управління фінансовими ресурсами та оптимізацію операційних процесів. Зокрема, рекомендовано впровадити систему управління товарними запасами на основі ABC-XYZ аналізу, що дозволить оптимізувати їх структуру та знизити витрати на зберігання.

Для покращення управління дебіторською заборгованістю запропоновано впровадити систему оцінки кредитоспроможності клієнтів та диференційований підхід до надання відстрочки платежу. Розроблено механізм рефінансування дебіторської заборгованості шляхом використання факторингу, що дозволить прискорити оборотність коштів.

З метою оптимізації витрат запропоновано впровадити систему бюджетування та контролінгу, що передбачає планування витрат за центрами відповідальності, встановлення нормативів та контроль їх дотримання. Обґрунтовано доцільність автоматизації процесів управління фінансовими ресурсами на основі впровадження спеціалізованого програмного забезпечення.

Для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів розроблено рекомендації щодо оптимізації структури капіталу підприємства, зокрема запропоновано заходи щодо збільшення власного капіталу за рахунок капіталізації прибутку та залучення додаткових інвестицій. Обґрунтовано необхідність формування резервного фонду для підвищення фінансової стійкості підприємства.

Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів показав, що їх реалізація дозволить збільшити чистий прибуток підприємства на 15%, підвищити показники рентабельності на 3-4 процентних пункти, прискорити оборотність оборотних активів на 20%, знизити рівень операційних витрат на 8%. Очікуваний термін окупності інвестицій у впровадження запропонованих заходів становить 1,5 роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баглаєва Н.С., Суховєєва Ю.А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. *Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ.* 2020. Вип. 2. С. 98–101.
2. Гарафонова О.І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал "ECONOMIC SYNERGY".* 2022. Вип. 3(5). С. 27-37. URL: https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3 (дата звернення: 16.09.2024).
3. Григораш О.В., Булигіна Д.О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2018. № 6 (11). С. 149–153.
4. Єпіфанова, І. Антикризовий менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law.* 2021. № 31. С. 12–19.
5. Забедюк М.С., Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум.* 2020. №1(2). С. 87–92.
6. Закриття ФОПів в Україні зросло на 54 %, а компаній – на 15 % / Команда YC.Market. URL: https://blog.youcontrol.market/zakrittia-fopiv-v-ukrayini-zroslo-na-54-a-kompanii-na-15/ (дата звернення: 22.10.2024).
7. Захожай В.Б., Братусь Г.А. Методичні засади формування стратегії підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Наукові праці МАУП.* 2016, Вип. 50(3), С. 159 – 164.
8. Ковальська Л.Л., Кривов'язюк І.В. Економіка підприємства: підручник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
9. Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В.Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. №5. С. 134–140.

10. Куценко А.А. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
11. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.
12. Місько Г.А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2020. № 3-4(276-277). С. 97-102. URL: http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97(дата звернення: 30.10.2024).
13. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2016. Вип. 1(01). С. 7-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_1_3 (дата звернення: 08.11.2024).
14. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник.* 2022. №3(76). С. 15-22. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39218/2/GEB_2022v76n3_Nazarenko_I-Economic_content_of_the_15-22.pdf (дата звернення: 15.11.2024).
15. Назаренко І.С. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник.* 2022. Том 76. № 3. С. 15–22.
16. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №6. С. 190–195.
17. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки.* 2021. Том 6, № 1. С. 392-399.

18. Пудичева Г.О. Економічна сутність та класифікація ефективності. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 3(77). С. 19–24.
19. Рахман М.С., Прус Д.В. Аналіз ринку оптової торгівлі України. Бізнесінформ. 2020. № 7. С. 154–160.
20. Саричев Д. О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. пр. 2012. № 30. С. 136-143. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/757f66d2-6d5a-472e-be03-d3a21cf05dfc (дата звернення: 01.11.2024).
21. Уткіна Ю. М., Тупікова О. Г. Стратегічні напрямки підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. DOI: https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149973 (дата звернення: 08.11.2024).
22. Фісуненко П.А. Шевченко К.І. Критерій оцінювання ефективності діяльності підприємства в забезпеченні їх економічної безпеки. *Економічний простір*. 2019. №151. С. 185–200.
23. Череп А. В., Стрілець Є. М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка.* 2013. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727 (дата звернення: 15.11.2024).
24. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій.* 2022. №6. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08(дата звернення: 22.11.2024).
25. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 174-177. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf (дата звернення: 02.12.2024).

26. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. № 20 (3). с. 174–177.
27. Ясіновська І.Ф., Кольба Р.М. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 168–174.
28. Ясіновська, І., & Кольба, Р. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123).168–174.
29. Грабовецький Б.Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання: моногр. Вінниця : ВНТУ, 2010. 171с.
30. Марасанов В.В., Пляшкевич О.М. Основи теорії проектування і оптимізації макроекономічних систем. Херсон : Айлант, 2002. 190 с.
31. Лобода О.М. Застосування імітаційного моделювання та програмних комплексів при реалізації інноваційних проектів в економічних системах. *Ефективна економіка*. 2020. № 11.
32. Лобода О.М. Вирішення задачі ідентифікації структури управління підприємства. *Сучасна спеціальна техніка*. Київ, 2012. № 3. С. 64–68.
33. Лобода О.М., Худік Н.В. Використання експертних оцінок для визначення пріоритетних напрямів впровадження цифрових технологій в агробізнесі. *Агросвіт*. № 4. 2021. С. 38–44.
34. Лобода О.М. Переваги застосування інтегрованої системи інформаційного забезпечення підприємницької діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал*. 2023. Вип. 16. С. 133–139.
35. Лобода О.М., Кириченко Н.В. Актуальні проблеми ідентифікації та моделювання структури управління підприємством. *Наука й економіка*. 2015. № 3. С. 130–134.