

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки і управління
Кафедра економіки аналітики, моделювання та
інформаційних технологій в бізнесі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Магістр
Освітній рівень

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

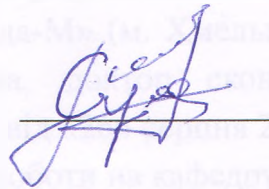
Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

на тему: «Діагностика результативності діяльності поліграфічних підприємств на прикладі ТОВ «Тріада-М» (м. Хмельницький)»

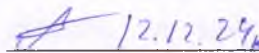
ДРЕАБ 0 2 3 2 4 6 . 0 1 . 0 3 . 0 0

Виконав студент II курсу,
група ЕАБм-23-1



Сергій ГОНТА

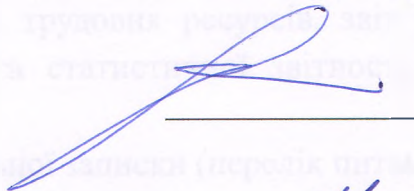
Керівник
доктор економічних наук, професор



12.12.24

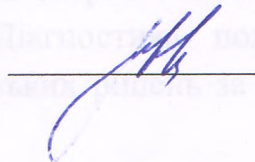
Валентина
ЛУК'ЯНОВА

Нормоконтролер



Олександр
ПИЛИП'ЯК

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри ЕАМ та ІТБ
доктор економічних наук, професор



Павло ГРИГОРУК

12.12. 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі

Освітній рівень Магістр

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

П.М. Григорук 

« 2 » 03 2024 р.

З А В Д А Н Н Я

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Гонти Сергія Анатолійовича

1. Тема роботи: «Діагностика результативності діяльності поліграфічних підприємств на прикладі ТОВ «Тріада-М» (м. Хмельницький)», керівник роботи Лук'янова Валентина Вячеславівна, доктор економічних наук, професор, затверджена наказом по університету від «26» серпня 2024 р, № 60.

2. Строк подання студентом роботи на кафедру: 15 грудня 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: баланс та звіт про фінансові результати підприємства, звіт про рух трудових ресурсів, звіт про рух основних засобів, матеріали бухгалтерської та статистичної звітності, методичні та нормативні матеріали та ін.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які необхідно розкрити): Теоретичні аспекти діагностики. Діагностика поліграфічної галузі і ТОВ "Тріада-М". Обґрунтування управлінських рішень за допомогою інструментарію діагностики. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): Основні методи діагностики, Виклики поліграфічної галузі України, Динаміка поліграфічної промисловості України, Основні ТЕП підприємства, Аналіз формування прибутку, Динаміка рентабельності, Аналіз складу оборотних активів, Рекомендовані заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

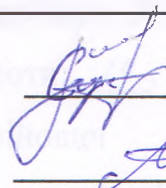
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

Дата видачі завдання 2.09.24р.

Календарний план

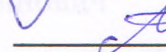
№	Етап роботи	Зміст роботи	Термін виконання
1	Вибір теми та затвердження	Вибір теми роботи, обговорення з науковим керівником, затвердження	1-й місяць (1-2 тижні)
2	Огляд літератури	Збір та аналіз наукових джерел з теми	1-й місяць (3-4 тижні)
3	Формування методології	Розробка методології дослідження, вибір методів збору та аналізу даних	2-й місяць
4	Аналіз даних	Обробка та аналіз зібраних даних про ТОВ "Тріада-М" за допомогою обраних методів	3-й місяць
5	Написання теоретичної частини	Викладення теоретичних аспектів дослідження	3-й місяць (1-2 тижні)
7	Написання практичної частини	Викладення результатів аналізу ТОВ "Тріада-М", обговорення результатів	3-й місяць (3-4 тижні)
8	Обговорення результатів з науковим керівником	Представлення отриманих результатів керівникові, обговорення коригувань	4-й місяць (1-2 тижні)
10	Оформлення роботи	Оформлення роботи згідно з вимогами навчального закладу	4-й місяць (4-й тиждень)
11	Захист роботи	Захист роботи перед комісією	До 20.12.2024

Здобувач



Сергій Гонга

Науковий керівник роботи



Валентина Лук'янова

АНОТАЦІЯ

до дипломної роботи

Студента Гонти Сергія Анатолійовича

Керівник Лук'янова Валентина Вячеславівна

Тема роботи: Діагностика результативності діяльності поліграфічних підприємств на прикладі ТОВ "Тріада-М" (м. Хмельницький).

Пояснювальна записка: 75 стор., 12 рис., 10 таблиць, 38 джерел, 2 додатки.

Ключові слова: діагностика, результативність діяльності, поліграфічна промисловість, рентабельність, продуктивність, ефективність.

Предмет дослідження: фінансова діагностика діяльності підприємств поліграфічної галузі.

Об'єкт дослідження: ТОВ "Тріада-М".

У дипломній роботі досліджено специфіку проведення фінансової діагностики у поліграфічній галузі, проаналізовано основні показники рентабельності, продуктивності та ефективності діяльності поліграфічного підприємства ТОВ "Тріада-М". Проведено детальний аналіз ринку поліграфії України за 2021–2023 роки, визначено основні виклики та перспективи галузі, зокрема у світлі технологічних змін та економічних викликів.

У роботі обґрунтовано заходи щодо підвищення результативності діяльності поліграфічного підприємства, зокрема за рахунок оптимізації внутрішніх процесів, впровадження сучасних програмних засобів та підвищення якості продукції. Отримані результати можуть бути використані для розробки рекомендацій з підвищення ефективності діяльності як поліграфічних підприємств, так і інших компаній, що спеціалізуються на друкованій продукції.

Дата виконання дипломної роботи: 10.12.2024

Дата захисту дипломної роботи: 19.12.2024

Автор: Гонти Сергій Анатолійович

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ.....	9
1.1 Суть і доцільність проведення діагностики	9
1.2 Причини, які спонукають проводити діагностику	14
1.3 Фактори, критерії, за якими проводиться діагностика	18
1.4 Методи діагностики об'єкту і їх оцінка.....	24
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ І ТОВ "ТРИАДА-М"	28
2.1 Аналіз галузі поліграфії в Україні та Хмельницькій області	28
2.1.1 Макрорівень: Поліграфія в переробній промисловості	28
2.1.2 Мезорівень: Розвиток галузі поліграфії на рівні регіону.....	34
2.1.3 Можливості та виклики для галузі.....	38
2.2 Аналіз діяльності ТОВ "Тріада-М"	42
2.3 Фінансовий аналіз ТОВ "Тріада-М".....	48
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДІАГНОСТИКИ.....	54
3.1 Дослідження основної тенденції розвитку	54
3.2 Покращення діяльності компанії "Тріада-М" шляхом впровадження сучасних програмних засобів.....	58
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	68
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	70
ДОДАТКИ.....	76
Додаток А.....	76
Додаток Б	82

ВСТУП

Актуальність теми фінансової діагностики для поліграфічної компанії "Тріада-М" обумовлена необхідністю адаптації підприємства до умов жорсткої конкуренції та швидких змін у галузі. На сучасному етапі розвитку поліграфічна промисловість стикається з новими викликами, пов'язаними з впровадженням цифрових технологій, зростанням вимог до якості продукції та підвищенням вартості ресурсів. Оцінка результативності діяльності дозволяє своєчасно виявляти ризики, підвищувати ефективність управлінських рішень та знаходити шляхи для стабільного розвитку компанії, що є критично важливим для її довгострокової успішності та підтримання конкурентоспроможності на ринку.

На сьогодні фінансова діагностика стала невід'ємною частиною управління підприємствами у різних галузях, включаючи поліграфічну промисловість. Провідні наукові установи, такі як Інститут економіки та прогнозування НАН України, активно займаються дослідженням методів економічної діагностики. Відомі вчені, як-от Олександр Гальчинський та Сергій Смирнов, розробляють нові підходи до оцінки фінансової стійкості та ліквідності підприємств.

Світові тенденції у сфері економічної діагностики зосереджені на впровадженні інноваційних технологій, таких як Big Data та штучний інтелект. Це дозволяє автоматизувати процеси аналізу та прогнозування, що значно підвищує точність і швидкість ухвалення управлінських рішень. Наприклад, компанії використовують алгоритми машинного навчання для прогнозування фінансових ризиків та виявлення аномалій у фінансових звітах.

Мета роботи полягає у вдосконаленні методів економічної діагностики для поліграфічної компанії "Тріада-М". Завдання включають аналіз фінансових показників, оцінку ефективності виробничих процесів та ідентифікацію нових можливостей для розвитку. Сфери застосування охоплюють стратегічне планування, фінансовий менеджмент та операційне управління.

Організація економічної діагностики тісно пов'язана з фінансовим контролінгом, стратегічним плануванням та управлінням якістю. Використання діагностичних даних дозволяє створювати інтегровані системи управління, що забезпечують комплексний підхід до оцінки та оптимізації діяльності підприємства. Оцінка результативності діяльності підприємства відіграє ключову роль у процесі його управління, зокрема для поліграфічної компанії "Тріада-М". Ось декілька аспектів, які підкреслюють важливість економічної діагностики для ефективного управління таким підприємством:

1. Оцінка результативності допомагає виявити фінансові проблеми на ранніх стадіях, що може запобігти можливим кризам [24]. Зокрема, для поліграфічної компанії це може включати аналіз ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та заборгованості.

2. Через діагностику можна оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси компанії. Вона дозволяє виявити витрати, що не приносять дохід, та оптимізувати процеси виробництва і логістики.

3. Дозволяє не лише ідентифікувати потенційні ризики, але й знаходити нові можливості для розвитку. Наприклад, аналіз ринкових трендів може допомогти "Тріада-М" адаптуватися до змін у попиті на поліграфічні послуги [27].

4. Діагностика забезпечує дані, які необхідні для стратегічного планування [15]. Вона допомагає керівництву компанії визначити напрямки для інвестицій, розширення діяльності та вдосконалення продуктів [1].

5. Особливо важливо для поліграфічної галузі забезпечення високої якості продукції. Фінансова діагностика може включати аналіз зворотного зв'язку з клієнтами та контролю якості виробництва, що дозволяє підвищити загальне задоволення клієнтів і успіх розвитку компанії.

Використання економічної діагностики в управлінні "Тріада-М" дозволяє керівництву підприємства не просто реагувати на проблеми, а антиципувати їх та ефективно планувати діяльність компанії на майбутнє.

Для поліграфічної компанії "Тріада-М" діагностика має кілька особливостей, які варто враховувати для точності та ефективності аналізу:

1. Перш ніж розпочати діагностику, важливо чітко визначити її цілі. Чи це аналіз фінансового здоров'я, оцінка ефективності виробництва, або ідентифікація потенційних можливостей для розвитку [14]. Чітке розуміння цілей допоможе організувати процес діагностики більш цілеспрямовано.

2. Для поліграфічної компанії важливо зібрати дані не тільки про фінансові показники, але й про виробничі процеси, споживання і зберігання матеріалів, час виконання замовлень і задоволеність клієнтів. Можливість використання спеціалізованого програмного забезпечення для агрегації та аналізу даних.

3. Поліграфічна промисловість характеризується високою залежністю від технологій та необхідністю дотримання стандартів якості. Діагностика має включати аналіз технологічного парку, стану обладнання, його зносу та потреб в модернізації.

4. Залучення співробітників на всіх рівнях до процесу діагностики може значно покращити якість і точність інформації. Важливо організувати тренінги та семінари для пояснення значення та механізмів діагностики, а також для навчання персоналу основам збору даних.

5. Оцінка результативності не повинна бути одноразовою акцією. Регулярний моніторинг діяльності та періодичне оновлення діагностичних даних дозволяють швидко реагувати на зміни в умовах господарювання та оперативно коригувати управлінські рішення.

6. Часто корисним є залучення зовнішніх консультантів або аудиторських фірм для незалежної оцінки. Це може допомогти об'єктивно оцінити стан підприємства та уникнути внутрішніх упереджень.

За допомогою всіх цих кроків можна забезпечити ефективне проведення економічної діагностики в поліграфічній компанії "Тріада-М", що сприятиме забезпеченню її стабільного розвитку та конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ

1.1 Суть і доцільність проведення діагностики

Фінансова діагностика поліграфічної компанії "Тріада-М" полягає у всебічному аналізі роботи підприємства з метою виявлення його поточного стану та оцінки його ефективності, стійкості та можливостей для подальшого розвитку. Об'єкт діагностики у нашому випадку – це сучасна поліграфічна компанія, яка займається виготовленням друкованої продукції, такої як рекламна поліграфія (каталоги, буклети, флаєри, календарі), етикеткова продукція (етикетки, наклейки, бирки), упаковка (картонні коробки, паперові пакети, обгортковий папір), а також брендуванням і виготовленням іміджевої продукції.

Місія: ТОВ "Тріада-М" прагне бути лідером у поліграфічній індустрії, надаючи інноваційні та якісні друковані рішення для всіх галузей економіки. Для цього необхідно задовольнити потреби клієнтів у високоякісній рекламній продукції, етикетці та упаковці, забезпечуючи комплексний підхід від дизайну до виробництва готової продукції, що дозволяє нам бути надійним партнером для розвитку бізнесу наших клієнтів.

Основні цілі ТОВ "Тріада-М":

1. Збільшення виробничих потужностей: протягом наступних трьох років компанія планує значно збільшити обсяги виробництва через модернізацію та придбання нового обладнання.

2. Покращення якості продукції: неперервне вдосконалення технологічних процесів і впровадження сучасних технологій для підвищення якості друкованої продукції.

3. Оптимізація внутрішніх процесів: впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для покращення управління, обліку та диспетчеризації виробничих процесів.

4. Розширення ринкової частки: активне залучення нових клієнтів та вхід на нові ринки, особливо в сегменті картонної упаковки, через додаткові маркетингові заходи та інтернет-маркетинг.

5. Створення нових робочих місць: забезпечення зростання компанії та збільшення обсягів виробництва сприятиме створенню нових робочих місць і підвищенню рівня зайнятості.

Виробнича структура підприємства:

- виробничий цех друку (основний підрозділ)
- цех післядрукарської обробки (допоміжний)
- логістичний відділ (обслуговуючий)

Керівництво підприємства поділяється на основні департаменти: виробничий, фінансовий, маркетинговий та відділ досліджень і розвитку.

Динаміка техніко-економічних показників - протягом останніх 3-5 років підприємство демонструвало поступовий ріст обсягів виробництва.

Основні аспекти економічної діагностики для такої компанії включають:

1. Фінансовий аналіз – аналіз фінансових звітів для оцінки ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та кредитоспроможності підприємства.
2. Аналіз виробничої діяльності – оцінка виробничих потужностей, технологічного процесу, використання матеріалів і ресурсів, а також ефективності використання обладнання.
3. Аналіз ринку – дослідження ринкових тенденцій, позиціонування компанії на ринку, аналіз конкурентів та попиту на продукцію.
4. Оцінка персоналу – аналіз ефективності роботи персоналу, їх кваліфікації, продуктивності та мотивації.
5. Оцінка управлінських процесів – аналіз якості управління підприємством, структури та рішень, що приймаються на різних рівнях.
6. Ризики та невизначеності – ідентифікація внутрішніх та зовнішніх ризиків, які можуть вплинути на діяльність компанії, включаючи економічні, політичні, технологічні та інші фактори.

7. Аналіз цінової політики – дослідження ефективності існуючої цінової стратегії та її відповідності загальним ринковим умовам. Важливо враховувати еластичність попиту на продукцію відносно змін цін.

8. Технологічна модернізація – оцінка необхідності оновлення або заміни застарілого обладнання, яке може вплинути на якість продукції та оперативність виконання замовлень.

9. Екологічний аналіз – вивчення впливу виробничих процесів на навколишнє середовище та аналіз відповідності діяльності підприємства екологічним стандартам і нормам.

10. Інноваційна діяльність – оцінка потенціалу компанії в галузі інновацій, можливість впровадження нових технологій та послуг, які можуть забезпечити конкурентну перевагу.

11. Аналіз законодавчої бази – перевірка на дотримання підприємством вимог законодавства, особливо у сферах, що стосуються інтелектуальної власності, прав споживачів, трудових відносин тощо.

12. Стратегічне планування – розробка довгострокових планів розвитку з урахуванням виявлених ризиків і можливостей, формування стратегії виходу на нові ринки або розширення наявного портфелю продукції.

На національному рівні економіки України "Тріада-М" розвивається завдяки попиту з боку ритейлу, харчової промисловості, текстильної промисловості та інших сфер. Важливу роль відіграє модернізація обладнання та впровадження сучасних технологій для збереження конкурентоспроможності.

В економічно розвинутих країнах світу, на відміну від України, поліграфічна галузь вже пройшла етап інтенсивної автоматизації та цифровізації. Компанії активно використовують цифровий друк, що дозволяє зменшити час виробництва та витрати на малотиражні партії, попит на які постійно зростає. Українські поліграфічні підприємства мають можливість перейняти цей досвід і підвищити свою ефективність, завдяки впровадженню інновацій та використанню нових технологій.

Завданням економічної діагностики є не тільки визначення поточного стану підприємства, але й розробка рекомендацій для підвищення його ефективності та адаптації до змінюваних умов ринку. Кожен з цих елементів вимагає детального дослідження і аналізу, який повинен базуватися на точних даних і актуальній інформації. Використання різноманітних методів економічного аналізу, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз рентабельності, аналіз ліквідності та інші фінансові показники, дозволить забезпечити всебічне розуміння стану підприємства та напрямків його оптимізації і зростання.

Для аналізу макросередовища використовується PEST-аналіз, який включає політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на діяльність підприємства.

Стабільність державної політики та податкових законів є ключовим чинником для функціонування поліграфічних компаній. Реформи в законодавстві можуть вплинути на ціни на сировину та доступність іноземних ринків.

Коливання національної валюти, інфляція та доступ до інвестицій значно впливають на вартість виробництва та обладнання.

Зміни в споживчих уподобаннях (екологічна упаковка, персоналізовані друковані матеріали) створюють нові можливості для зростання.

Впровадження нових технологій у виробництво (цифровий друк, автоматизовані системи управління виробництвом) є визначальним фактором конкурентоспроможності.

Компанія "Тріада-М" зарекомендувала себе на ринку як надійний партнер, завдяки якості продукції та своєчасності виконання замовлень. Відгуки партнерів свідчать про високу репутацію та готовність до довгострокової співпраці.

Необхідність проведення економічної діагностики поліграфічної компанії "Тріада-М" може бути зумовлена кількома ключовими факторами та цілями:

1. Діагностика дозволяє ідентифікувати слабкі місця в роботі підприємства, як-от недоліки в організації виробництва, проблеми з якістю продукції, або неефективне використання ресурсів.

2. Аналіз фінансових показників допомагає зрозуміти реальний економічний стан компанії, її ліквідність, платоспроможність, та інвестиційну привабливість [1].

3. Поліграфічний ринок постійно змінюється, тому діагностика необхідна для адаптації стратегії підприємства до нових ринкових реалій, виявлення нових можливостей та мінімізації ризиків [11].

4. Діагностика дозволяє виявити можливості для оптимізації процесів, зниження витрат і підвищення загальної продуктивності.

5. Ідентифікація технологічних та організаційних інновацій, які можуть бути інтегровані у виробництво для підтримки конкурентоспроможності на ринку.

Сфери застосування діагностики:

1. Використання результатів діагностики для формулювання стратегічних цілей і планів розвитку.

2. Застосування діагностики для оцінки і керування потенційними ризиками, зокрема у сферах виробництва, фінансів та ринкової конкуренції [25].

3. Використання діагностичних даних для оптимізації щоденних операцій та процесів управління.

4. Аналіз виробничих процесів та контроль якості продукції, що відповідає стандартам ринку та вимогам клієнтів.

5. Використання висновків діагностики для бюджетування, фінансового прогнозування і встановлення фінансових пріоритетів.

6. Результати діагностики можуть бути використані для вдосконалення маркетингових стратегій, визначення цільових сегментів ринку, підвищення ефективності рекламних кампаній та зміцнення бренду компанії.

7. Особлива увага до екологічних аспектів виробництва, оскільки поліграфічна індустрія часто стикається з проблемами використання шкідливих матеріалів та утилізації відходів. Діагностика допоможе визначити методи мінімізації впливу на довкілля та підвищення екологічної безпеки.

8. Оцінка потреб у технологічному оновленні або інтеграції новітніх цифрових та автоматизованих рішень, які можуть забезпечити виробничі переваги та підвищити ефективність процесів.

9. Аналіз компетенцій, потреб у навчанні та розвитку персоналу. Впровадження програм мотивації та підвищення задоволеності роботою для збільшення продуктивності та зниження текучки кадрів.

Результати економічної діагностики повинні бути систематично використані для підтримки прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Заходи, засновані на цих даних, мають на меті не лише короткострокове вирішення проблем, а й створення сталого розвитку компанії на довготривалий період.

Загалом, оцінка результативності дозволить поліграфічній компанії "Тріада-М" не тільки зберегти стабільність в умовах змінного ринку, а й відкрити нові шляхи для розвитку та зростання.

1.2 Причини, які спонукають проводити діагностику

Фінансова діагностика поліграфічної компанії "Тріада-М" є важливим інструментом управління, що дозволяє виявити поточний стан підприємства, оцінити його ефективність та визначити можливості для покращення. Ось кілька ключових причин, які спонукають до проведення такої діагностики:

1. Раннє виявлення фінансових труднощів, таких як проблеми з ліквідністю, недостатній обіг коштів або підвищений рівень заборгованості, дозволяє вживати своєчасних заходів для запобігання кризовим ситуаціям [24].

2. Оскільки компанія займається різними видами друку, важливо оцінити, наскільки ефективно використовуються виробничі ресурси в кожному напрямку, чи є зайва витрата матеріалів або чи оптимізовані робочі процеси.

3. Зміни на ринку, нові тенденції, зміна попиту на певні види продукції, а також діяльність конкурентів можуть спонукати до перегляду власних стратегій та бізнес-моделей [17].

4. Поліграфічний ринок швидко розвивається, особливо в аспектах друкарських технологій. Діагностика допомагає визначити потребу в технологічному оновленні та можливість впровадження інновацій [23].

5. В умовах невизначеності, особливо пов'язаної з економічними коливаннями, політичною ситуацією, змінами у законодавстві, необхідно мати чітке розуміння потенційних ризиків для бізнесу.

6. Фінансова діагностика надає необхідні дані для розробки стратегій подальшого розвитку, визначення пріоритетних напрямів інвестицій та формування ефективних бізнес-планів.

7. Забезпечення відповідності до діючих норм і стандартів, особливо у сферах екології, техніки безпеки, прав інтелектуальної власності та праці.

8. Удосконалення структури управління, зміцнення комунікацій між відділами, підвищення кваліфікації керівників і співробітників для підвищення загальної продуктивності компанії.

9. Оцінка результативності може допомогти виявити ключові сильні сторони і потенціал для росту, які можуть бути представлені потенційним інвесторам. Визначення і представлення перспективних напрямків розвитку та оптимізації можуть залучити інвестиції для розширення бізнесу [1].

10. У разі планування злиття або поглинання, фінансова діагностика надає цінну інформацію щодо вартості підприємства, його активів, зобов'язань та можливих ризиків. Такий аналіз дозволяє зробити обґрунтовані рішення та уникнути неприємних сюрпризів у майбутньому.

11. Діагностика може виявити можливості для більш ефективного управління податковими зобов'язаннями, виявити податкові переваги та зменшити витрати через законні податкові стратегії.

12. Фінансова діагностика допомагає виявити слабкі місця у внутрішніх контрольних механізмах, що можуть призвести до зловживань або неефективності. Зміцнення цих процесів збільшує довіру власників, акціонерів та інших зацікавлених сторін.

13. Аналіз організаційної культури і взаємодій між співробітниками може виявити потребу в її зміні для покращення робочої атмосфери та підвищення ефективності трудових ресурсів.

14. Оцінка стану компанії може показати необхідність реформування деяких аспектів бізнесу, включаючи ребрендинг, зміни у продуктивній лінійці, або внутрішній реструктуризації.

15. Діагностика дозволяє виявити операційні ризики, такі як залежність від певних постачальників, технологічні ризики або ризики, пов'язані з обслуговуванням обладнання.

Ці та інші причини спонукають до проведення економічної діагностики, яка є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку і конкурентоспроможності поліграфічного підприємства [18]. Кожна з цих причин є вагомим фактором для проведення економічної діагностики, яка дозволяє поліграфічній компанії "Тріада-М" забезпечити стабільний розвиток, оптимізувати діяльність, знизити внутрішні та зовнішні ризики і підвищити загальну продуктивність та конкурентоспроможність на ринку [18].

Оцінка результативності поліграфічної компанії "Тріада-М" є важливим управлінським інструментом, що дозволяє виявити поточний стан підприємства, оцінити його фінансову стабільність, ефективність використання ресурсів і перспективи для розвитку. Проведення такої діагностики обумовлено низкою причин, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку, підтримкою конкурентоспроможності та адаптацією до швидкозмінного ринкового середовища.

Однією з ключових причин, яка спонукає до проведення фінансової діагностики, є потреба у ранньому виявленні фінансових труднощів, зокрема таких, як нестача ліквідних активів, недостатній рівень обігових коштів або значний рівень заборгованості. Своєчасне виявлення таких проблем дозволяє уникнути кризових ситуацій та вжити превентивних заходів для стабілізації фінансового стану компанії. Особливо це актуально для поліграфічної галузі, де конкурентна

боротьба потребує значних фінансових вкладень у розвиток та інновації. Діагностика надає можливість оцінити, наскільки ефективно використовуються наявні виробничі ресурси, а також виявити потенційні можливості для оптимізації витрат, зокрема за рахунок зменшення надмірного використання матеріалів або оптимізації робочих процесів. Це особливо важливо для компанії, яка спеціалізується на різних видах друку, де ефективність виробництва напряму впливає на рентабельність та конкурентоспроможність. Діагностика також сприяє адаптації до зовнішніх змін, які можуть виникати через коливання попиту, появу нових тенденцій на ринку або активізацію діяльності конкурентів. Це дозволяє компанії переглядати свої стратегії та бізнес-моделі для забезпечення актуальності продуктів і послуг, які пропонуються клієнтам. Швидкий розвиток друкарських технологій на поліграфічному ринку вимагає від підприємства постійного моніторингу і визначення потреби в оновленні обладнання, що допоможе компанії підтримувати конкурентну позицію та задовольняти вимоги ринку. Важливим аспектом є також забезпечення відповідності діючим нормам та стандартам у сферах екології, техніки безпеки, прав інтелектуальної власності та трудового законодавства.

Невизначеність, пов'язана з економічними коливаннями, політичними змінами чи змінами в законодавстві, підвищує ризики для бізнесу, тому проведення діагностики дозволяє вчасно виявити та оцінити ці ризики, розробити стратегії їх мінімізації, що забезпечує більш стабільну роботу компанії навіть в умовах зовнішніх нестабільних факторів. Діагностика також надає ключові дані для стратегічного планування, визначення пріоритетних напрямів для інвестицій, а також розробки ефективних бізнес-планів, що сприяє довгостроковому розвитку компанії і покращує її стійкість до потенційних кризових ситуацій.

Фінансова діагностика може виявити внутрішні проблеми в управлінні податковими зобов'язаннями, що дозволяє компанії оптимізувати податкові витрати, знаходячи легальні податкові переваги, знижуючи витрати, що позитивно впливає на загальну фінансову ефективність. Крім того, такий аналіз допомагає

виявити слабкі місця в системі внутрішнього контролю, що може сприяти зниженню ризиків зловживань чи неефективного використання ресурсів. Зміцнення таких процесів підвищує довіру до компанії з боку власників, інвесторів та інших зацікавлених сторін, що може позитивно вплинути на потенційні інвестиції та загальну стабільність компанії.

Оцінка результативності дозволяє виявити ключові сильні сторони компанії і її потенціал для подальшого зростання, що особливо важливо для залучення інвесторів. Це дає змогу ефективніше представити перспективні напрямки розвитку і оптимізації, що може залучити додаткові інвестиції для розширення бізнесу. В умовах можливих злиттів і поглинань діагностика надає об'єктивну інформацію про вартість підприємства, його активи, зобов'язання та можливі ризики, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення і знизити ймовірність неприємних фінансових сюрпризів у майбутньому.

1.3 Фактори, критерії, за якими проводиться діагностика

Фінансова діагностика поліграфічної компанії "Тріада-М" може бути структурована на основі ряду факторів і критеріїв, які допоможуть оцінити різні аспекти її діяльності. Використовуючи ці параметри, можна зробити виважені висновки щодо стану компанії і її перспектив у контексті економічних невизначеностей і ризиків.

1. Фінансові показники:

1.1. Ліквідність (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності).

1.2. Рентабельність (активів, власного капіталу, продажів).

1.3. Фінансова стійкість (коефіцієнт автономії (власного капіталу), коефіцієнт фінансової незалежності) [20].

2. Виробничі показники:

2.1. Ефективність використання ресурсів (витрати на одиницю продукції, продуктивність праці, використання обладнання (ступінь завантаження)).

2.2. Якість продукції (відсоток браку, клієнтська задоволеність, дотримання галузевих стандартів).

3. Ринкові показники:

3.1. Позиція на ринку (частка ринку, ріст продажів, впізнаваність бренду) [25].

3.2. Конкурентоспроможність (цінова конкурентоспроможність і порівняння з основними конкурентами за ключовими показниками) [13].

4. Ризики та невизначеність:

4.1. Внутрішні ризики (технологічні ризики (застарівання поліграфічного обладнання) і оперативні ризики (виробничі збої)).

4.2. Зовнішні ризики (економічні коливання, зміни у законодавстві, політичні та соціальні ризики) [6].

5. Управлінські показники:

5.1. Ефективність управління (структура управління, стратегічне планування, інноваційна активність).

5.2. Залученість персоналу (кадрова політика, мотиваційні програми, рівень флуктуації кадрів).

Для більш глибокого розуміння стану поліграфічної компанії "Тріада-М" та формування стратегічних напрямків розвитку в умовах економічних невизначеностей і ризиків, необхідно також зосередити увагу на додаткових аспектах діагностики, які включають:

1. Технологічний аналіз

1.1. Аналіз здатності компанії впроваджувати новітні технології та інноваційні рішення для підвищення якості продукції та оптимізації процесів.

1.2. Оцінка стану та перспектив розвитку цифрових технологій в компанії, що може включати впровадження автоматизованих систем управління даними, електронного документообігу та інтеграції цифрових комунікаційних платформ.

2. Екологічний аспект

2.1. Аналіз політик та практик компанії у сфері екології, включаючи використання ресурсозберігаючих технологій та матеріалів, рециклінг відходів та мінімізація екологічного сліду.

2.2. Вивчення заходів для забезпечення стійкості своєї діяльності до змін у природно-кліматичних умовах та екологічних регуляціях [16].

3. Аналіз людських ресурсів

3.1. Аналіз корпоративної культури та її впливу на мотивацію та продуктивність співробітників. Оцінка програм залучення і утримання талантів, які сприяють інноваційній активності та лояльності персоналу.

3.2. Вивчення існуючих програм навчання та розвитку співробітників, визначення їх ефективності та відповідності сучасним вимогам.

Використання цих додаткових критеріїв та аналітичних підходів допоможе забезпечити більш повне розуміння поточного стану компанії "Тріада-М", виявити ключові зони для подальшого розвитку та визначити ефективні стратегії для мінімізації ризиків, пов'язаних з невизначеністю на ринку. Можна скласти детальний і всебічний аналіз стану поліграфічної компанії "Тріада-М", оцінити її поточні можливості та визначити стратегії для розвитку і мінімізації ризиків.

Оцінка результативності діяльності поліграфічної компанії "Тріада-М" потребує всебічного підходу, що враховує низку комплексних факторів і критеріїв, які дозволяють всебічно оцінити як фінансову, так і виробничу та ринкову діяльність компанії. Під час діагностики особливу увагу приділяють фінансовим показникам, зокрема ліквідності, рентабельності, фінансовій стійкості активів, адже саме ці параметри визначають здатність компанії підтримувати фінансову рівновагу, виконувати зобов'язання і ефективно використовувати обігові кошти. Ліквідність показує рівень здатності компанії швидко реагувати на фінансові зобов'язання, а аналіз рентабельності дає можливість зрозуміти, наскільки успішно компанія генерує прибуток з різних ресурсів, як-от активи та власний капітал.

Крім фінансових параметрів, важливим є аналіз виробничих показників, оскільки вони відображають здатність компанії ефективно використовувати

матеріальні та людські ресурси, а також якість продукції, що виготовляється. Цей аналіз охоплює такі аспекти, як продуктивність праці, витрати на одиницю продукції, ступінь завантаження обладнання та інші показники ефективності, що допомагають виявити резерви для зниження витрат і підвищення виробничих потужностей. Важливим аспектом є також оцінка якості продукції: зокрема, процент браку, задоволеність клієнтів та відповідність продукції галузевим стандартам. Високі показники якості не лише сприяють підтримці репутації компанії, а й покращують конкурентні позиції на ринку.

Ринкові показники дозволяють визначити місце компанії на ринку, її конкурентні переваги, здатність адаптуватися до змін у попиті та підлаштовуватися під динамічні ринкові умови. Аналіз позиції на ринку охоплює дослідження частки ринку, динаміки зростання продажів, впізнаваності бренду та цінової конкурентоспроможності продукції. Це допомагає зрозуміти, наскільки ефективною є маркетингова і продажна діяльність компанії і чи здатна вона забезпечувати стабільний попит на свою продукцію. Окрім того, аналіз конкурентоспроможності з основними учасниками ринку дозволяє виявити ключові напрями, у яких компанія може посилити свої позиції, пропонуючи кращу ціну, якість чи інноваційні рішення.

Важливим елементом діагностики є оцінка внутрішніх і зовнішніх ризиків, що впливають на стабільність діяльності компанії "Тріада-М". Внутрішні ризики включають технологічні ризики, такі як старіння поліграфічного обладнання, що може негативно вплинути на якість продукції та швидкість виробництва, а також оперативні ризики, як-от виробничі збої, що можуть призвести до затримок у виконанні замовлень і, відповідно, до втрати клієнтів. Зовнішні ризики стосуються економічних коливань, змін у законодавстві та політичних і соціальних ризиків, які можуть спричинити непередбачувані наслідки для компанії. В умовах нестабільної економічної ситуації особливо важливо розуміти, як такі чинники можуть вплинути на діяльність компанії і які кроки необхідно вжити для їх мінімізації.

Управлінські показники є ще однією важливою частиною діагностики, яка відображає ефективність організаційної структури, рівень стратегічного планування, інноваційну активність компанії та кадрову політику. Висока ефективність управління передбачає гнучкість у реагуванні на ринкові зміни, стратегічне бачення розвитку компанії та оптимізацію процесів, що безпосередньо впливає на загальну продуктивність і конкурентоспроможність. Кадрова політика включає аналіз програм мотивації, підтримки лояльності працівників та рівня плинності кадрів. Важливим є також розвиток систем навчання, спрямованих на підвищення кваліфікації персоналу, що сприяє формуванню ефективної команди та підвищенню рівня інноваційної активності компанії.

У сучасних умовах діагностика технологічного рівня є критичним аспектом, оскільки здатність компанії впроваджувати новітні технології визначає її конкурентну перевагу та адаптивність до змін у галузі. Аналіз технологічного потенціалу включає оцінку інвестицій у цифровізацію процесів, впровадження автоматизованих систем управління та інтеграцію цифрових комунікаційних платформ, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню витрат. Сучасні поліграфічні підприємства прагнуть до більшого використання автоматизованих і цифрових систем для оптимізації управління даними, електронного документообігу та поліпшення комунікацій, що дозволяє підвищити загальну ефективність діяльності компанії та знизити час на виконання замовлень.

Екологічний аспект діагностики охоплює аналіз екологічної політики компанії, яка стає все більш значущою з огляду на глобальні екологічні тренди. Компанії, що приділяють увагу використанню ресурсозберігаючих технологій, мінімізації відходів та екологічному виробництву, покращують свою репутацію та відповідність регуляторним нормам, що сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів. Оцінка стійкості діяльності компанії до природно-кліматичних змін також стає важливою складовою, що дозволяє пристосуватися до нових екологічних вимог і зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Комплексний аналіз людських ресурсів також відіграє важливу роль у діагностиці, оскільки саме корпоративна культура та політика щодо залучення і утримання співробітників значною мірою визначають рівень лояльності та мотивації персоналу. Вивчення наявних програм розвитку співробітників дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія працює над підвищенням кваліфікації працівників, забезпечує залучення талантів і сприяє формуванню продуктивної робочої атмосфери, що позитивно впливає на інноваційну активність і результативність компанії. Ці чинники в поєднанні з іншими критеріями діагностики дозволяють скласти об'єктивну картину поточного стану компанії, окреслити можливості для її розвитку та формувати ефективні стратегії для подолання викликів та мінімізації ризиків у сучасних умовах ринку.

Розглядаючи подальші фактори та критерії, які використовуються для діагностики поліграфічної компанії "Тріада-М", слід звернути особливу увагу на аспект стратегічного планування та його зв'язок із довгостроковою стабільністю бізнесу. Ефективне стратегічне планування забезпечує орієнтованість компанії на розвиток, що особливо важливо в умовах динамічних змін ринкового середовища. Критерії, які дозволяють оцінити рівень стратегічного планування, включають наявність чіткої візії розвитку, адаптивність до нових умов та можливість інвестування в оновлення виробничої бази, що підвищує здатність підприємства до інноваційної діяльності. Також, оцінка рівня інтеграції цифрових технологій і автоматизованих систем управління в стратегічне управління є важливим індикатором, який дозволяє оцінити здатність компанії залишатися конкурентоспроможною та ефективною.

Зокрема, стратегічний підхід до інноваційної діяльності і модернізації виробництва стає невід'ємною частиною діагностики, адже впровадження сучасних цифрових рішень, таких як автоматизовані системи управління ресурсами (ERP) або CRM-системи для управління клієнтськими відносинами, підвищує продуктивність і точність управлінських рішень. Оцінка здатності до інновацій дозволяє визначити, наскільки компанія готова до трансформації виробничих

процесів під впливом нових технологій, що можуть включати автоматизацію обробки замовлень, логістичних процесів та контролю якості на різних етапах виготовлення продукції. Такі підходи надають компанії гнучкість у реагуванні на коливання попиту, зміни в уподобаннях клієнтів та появу нових технологій у поліграфічній галузі, що є ключовими факторами довгострокового успіху.

Одним із ключових напрямів діагностики також стає аналіз управління витратами, яке пов'язане з раціональним використанням ресурсів та оптимізацією витрат на виробництво. У цьому контексті важливими критеріями є рівень витрат на одиницю продукції, рівень витрат на матеріали та енергію, а також ефективність використання робочої сили. Висока ефективність управління витратами дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність, особливо в періоди економічних коливань, коли контроль витрат стає пріоритетним завданням. Дослідження структури витрат і можливостей для їх скорочення дозволяє виявити потенційні напрямки оптимізації, що не лише допомагає підвищити рентабельність, а й робить підприємство стійкішим до коливань ринку.

1.4 Методи діагностики об'єкту і їх оцінка

Для здійснення економічної діагностики поліграфічної компанії "Тріада-М", можна застосувати кілька методів, які допоможуть всебічно аналізувати діяльність підприємства, виявляти слабкі сторони та можливості для покращення. Нижче представлені основні методи діагностики, їх переваги, недоліки та особливості застосування [22].

Таблиця 1.1 – Основні методи діагностики

Метод аналізу	Методи	Переваги	Недоліки	Особливості застосування
---------------	--------	----------	----------	--------------------------

Фінансовий аналіз	Горизонтальний і вертикальний аналіз фінансових звітів, аналіз співвідношень (кошторисів)	Надає детальний огляд фінансового стану компанії, дозволяє виявити тенденції у фінансовій діяльності	Орієнтований на історичні дані, що може не відображати поточні ризики та можливості	Важливий для розуміння ліквідності, рентабельності і та фінансової стійкості компанії
SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз	Визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз	Суб'єктивність оцінок; можливість упередженості при аналізі	Корисний для стратегічного планування та ідентифікації напрямків розвитку
PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів	Допомагає оцінити макроекономічне середовище, що впливає на компанію	Загальність даних, що може не відображати специфічні ризики	Важливий для визначення зовнішніх ризиків і можливостей
Аналіз цінності для споживача	Оцінка сприйняття вартості продукції споживачами	Допомагає зрозуміти, як продукція компанії сприймається на ринку	Може вимагати значних зусиль і ресурсів для збору і аналізу даних	Ключовий для формування ефективної маркетингової стратегії
Аналіз конкурентоспроможності	Оцінка позиціонування компанії відносно головних конкурентів	Дає змогу оцінити ринкові позиції та стратегії конкуренції	Вимагає точної та актуальної інформації про конкурентів	Необхідний для розуміння ринкових тенденцій і адаптації стратегій
Аналіз виробничих процесів	Оцінка ефективності виробничих процесів, включаючи час циклу, витрати та якість	Допомагає виявити проблеми у виробництві та можливості для оптимізації	Може вимагати значних інвестицій в час та ресурси для детального аналізу	Критично важливий для підвищення продуктивності і зниження витрат

Ці методи діагностики можуть бути застосовані окремо або в комбінації для забезпечення всебічного розуміння стану поліграфічної компанії "Тріада-М". Кожен метод має свої сильні сторони і обмеження, тому важливо обрати підхід, який найкраще відповідає конкретним цілям діагностики та ресурсам компанії.

Для комплексної економічної діагностики поліграфічної компанії "Тріада-М" доцільно застосовувати різні методи, які допомагають детально проаналізувати її діяльність, виявити потенційні слабкі сторони, а також окреслити можливості для вдосконалення. Ключовим методом є фінансовий аналіз, який включає горизонтальний і вертикальний аналіз фінансових звітів, а також використання коефіцієнтів та індикаторів, що дозволяють оцінити ліквідність, рентабельність, фінансову стійкість і ефективність управління активами. Горизонтальний аналіз надає можливість відстежувати динаміку змін у фінансових показниках з плином часу, виявляти тенденції розвитку, в той час як вертикальний аналіз дозволяє встановити структуру активів і пасивів, визначити частку кожного компонента у загальному обсязі, що важливо для розуміння основних джерел фінансування. Однак, основним обмеженням фінансового аналізу є його орієнтація на історичні дані, що не завжди дозволяє вчасно врахувати поточні ризики та зміни у зовнішньому середовищі.

Доповненням до фінансового аналізу є SWOT-аналіз, який дає можливість комплексно оцінити внутрішні та зовнішні аспекти діяльності компанії. SWOT-аналіз фокусується на визначенні сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, що дозволяє формувати стратегії, спрямовані на використання переваг і зниження ризиків. SWOT-аналіз є особливо корисним для стратегічного планування, оскільки дає змогу зіставити можливості розвитку з внутрішніми ресурсами компанії, а також враховувати зовнішні загрози, які можуть вплинути на стабільність бізнесу.

Для оцінки макроекономічного середовища, в якому функціонує компанія, доцільно використовувати PEST-аналіз. Цей метод фокусується на аналізі політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів, які можуть вплинути на діяльність компанії у коротко- та довгостроковій перспективі. Завдяки PEST-аналізу можна оцінити стабільність політичного середовища, зміни в економічних умовах, вплив соціальних тенденцій та розвиток технологій, що дозволяє знизити зовнішні ризики. Проте, основним недоліком PEST-аналізу є його

загальність і недостатня специфічність, оскільки він не завжди відображає конкретні ризики та можливості саме для поліграфічної галузі.

Аналіз цінності для споживача є методом, який орієнтований на оцінку того, як продукція компанії сприймається на ринку. Цей аналіз допомагає виявити, які характеристики продукції є найбільш цінними для клієнтів, що важливо для формування ефективної маркетингової стратегії та позиціонування бренду на ринку. Результати аналізу дають змогу коригувати асортимент, покращувати якість продукції або розробляти нові підходи до обслуговування клієнтів. Однак збір і аналіз даних для цього методу можуть вимагати значних ресурсів та часу, особливо якщо потрібно провести детальне опитування клієнтів або анкетування для визначення їхніх уподобань.

Важливою складовою діагностики є аналіз конкурентоспроможності, який дозволяє оцінити ринкові позиції компанії у порівнянні з основними конкурентами. Застосування цього методу дає змогу визначити сильні сторони конкурентів, їхні стратегії, рівень цін та якість продукції, що дозволяє компанії адаптувати свої підходи до вимог ринку. Аналіз конкурентоспроможності є важливим інструментом для розробки стратегій, що сприяють підвищенню частки ринку та ефективності маркетингових заходів.

Аналіз виробничих процесів також відіграє значну роль у діагностиці, оскільки дозволяє виявити потенційні проблеми у виробництві, а також визначити можливості для підвищення ефективності та зниження витрат. В рамках цього методу проводиться оцінка часу циклу виробництва, витрат, якості продукції та ефективності використання обладнання. Результати аналізу можуть використовуватися для оптимізації виробничих процесів.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ І ТОВ "ТРИАДА-М"

2.1 Аналіз галузі поліграфії в Україні та Хмельницькій області

Аналіз галузі поліграфії на рівні України та Хмельницької області можна здійснити через два основних контексти – у рамках переробної промисловості (макрорівень) і безпосередньо в межах галузі поліграфії (мезорівень).

2.1.1 Макрорівень: Поліграфія в переробній промисловості

Поліграфія як частина переробної промисловості в Україні займає значне місце в економіці країни. Попит на друковану продукцію залишається стійким через потреби рекламного, освітнього, харчового секторів, сфери роздрібної торгівлі та логістики. Останніми роками зростання інтересу до друкованих матеріалів, зокрема етикеток, упаковки, специфічної рекламної поліграфії та освітніх матеріалів, стимулює розвиток поліграфічної галузі [30]. На противагу спадає попит на друк рекламних матеріалів таких, як флаєри, хенгери, листівки, буклети, каталоги. На зміну їм приходять сайти, соціальні мережі, месенджери.

Переробна промисловість включає різні види діяльності з перетворення сировини на готову продукцію. Поліграфія, займаючи своє місце в цій сфері, інтегрується з багатьма іншими галузями економіки, такими як виробництво харчових продуктів, фармацевтика, хімічна промисловість, текстильна промисловість, торгівля та послуги. Завдяки широкій застосовності друкованої продукції, поліграфія виконує роль проміжного постачальника для багатьох підприємств, забезпечуючи їх продукцією, необхідною для упаковки та маркування. Таким чином, розвиток поліграфії напряму впливає на діяльність компаній, залежних від якісного друку для реалізації своєї продукції [5].

Сучасний ринок поліграфії в Україні активно змінюється під впливом глобальних технологічних інновацій. Цифровізація виробничих процесів, застосування технологій штучного інтелекту та автоматизації дозволяють

поліграфічним підприємствам вдосконалювати продуктивність, скорочувати час на підготовку і виконання замовлень та підвищувати якість продукції. Наприклад, перехід на цифровий друк зменшує витрати на малотиражні замовлення, що раніше було значною проблемою для багатьох компаній [37].

Українські поліграфічні підприємства, які активно впроваджують інновації, здатні ефективніше використовувати ресурси, зменшувати відходи та знижувати витрати на виробництво. Однак процес модернізації часто залежить від наявності фінансових ресурсів, і значна частина малих та середніх поліграфічних компаній, на жаль, не має достатньо капіталу для оновлення обладнання.

Поліграфічна галузь України значною мірою залежить від імпортних матеріалів, таких як папір, картон, фарби та інші витратні матеріали, які майже не виробляються в Україні. Економічні коливання, нестабільність валютного курсу та зростання світових цін на ресурси безпосередньо відображаються на собівартості поліграфічної продукції. У ситуаціях, коли національна валюта знецінюється, підприємства змушені підвищувати ціни або шукати компроміс, зменшуючи рентабельність. Це особливо складно для малих та середніх підприємств, яким важко адаптуватися до таких змін [3]. Значна кількість поліграфічних підприємств постраждала внаслідок російської агресії, підприємства у східній частині країни зруйновані або захоплені окупантами.

Імпортозалежність значно ускладнює процес модернізації обладнання, оскільки все сучасне друкарське обладнання поставляється з-за кордону і вартує великих грошей. У періоди економічної кризи, війни і жорстких валютних обмежень компанії вимушені відкладати або скорочувати інвестиції у технологічні оновлення, що послаблює їхню конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [2].

Сучасний ринок друкованої продукції змінюється під впливом зростаючої уваги до екологічних аспектів. У країнах Європейського Союзу, які є важливими ринками збуту для української поліграфії, посилюються вимоги щодо екологічності упаковки та матеріалів. Зокрема, акцент робиться на зменшенні

використання пластику, переході на біорозкладні та перероблені матеріали, що стимулює поліграфічні компанії вдосконалювати технології. В Україні цей тренд поступово теж набирає обертів, оскільки споживачі та великі бренди стають дедалі чутливими до екологічних аспектів своєї діяльності. І це позитивно впливає на розвиток друкарень, що виготовляють картонну і паперову упаковку.

Поліграфічна галузь України стикається з низкою викликів, що впливають на її стабільність та можливості розвитку:

1. Фінансова нестабільність – економічна ситуація в Україні періодично характеризується високим рівнем інфляції, коливаннями валютного курсу, що створює додатковий тиск на поліграфічні підприємства, які на пряму залежні від імпортованих матеріалів і обладнання.

2. Недостатня підтримка держави – відсутність цільових програм підтримки для поліграфічної галузі обмежує можливості модернізації. На відміну від країн ЄС, де є субсидії та пільгові кредити для переходу на екологічне виробництво, українські компанії змушені покладатися переважно на власні ресурси. Тільки в 2023 році в Дії стартувала програма грантів для переробних підприємств, до яких віднесені і поліграфічні. Є сподівання, що деяким з них вдасться залучитись до такої програми. Кредити по програмі “Доступні кредити 5-7-9%”, яка стартувала в 2020 році, також дали можливість підприємствам покращити технологічні можливості на більш вигідних умовах.

3. Кадровий дефіцит – сучасні поліграфічні підприємства потребують кваліфікованих працівників для обслуговування нового обладнання, проте через міграцію робочої сили за кордон та недостатню увагу до підготовки кадрів у галузі, поліграфія втрачає кваліфікованих спеціалістів (рисунок 2.1).

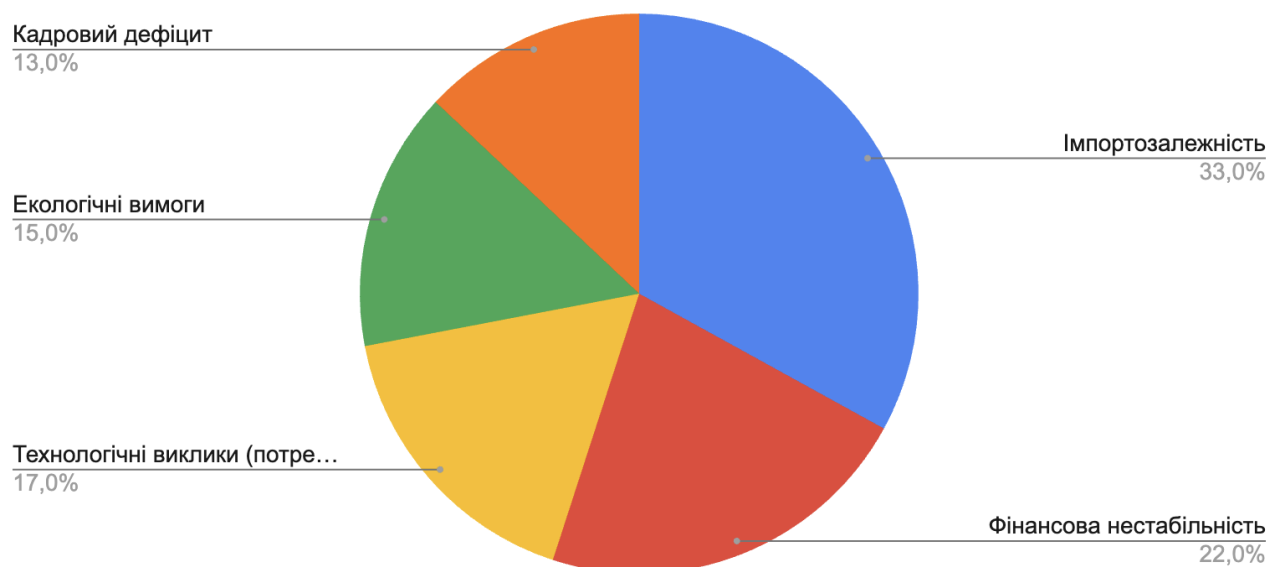


Рисунок 2.1 – Виклики поліграфічної галузі України і % від впливу на поліграфічну галузь в 2023 році

Розвиток поліграфічної галузі в Україні можливий за умови впровадження таких стратегій:

1. Фінансова підтримка та субсидії на модернізацію – розширення програм державної підтримки, таких як субсидії, гранти та пільгові кредити, дозволило б малим та середнім підприємствам модернізувати обладнання, покращуючи якість продукції та підвищуючи конкурентоспроможність на галузевих ринках.

2. Інвестиції в екологічні технології – надання державних та міжнародних грантів, які б стимулювали впровадження екологічних стандартів та технологій, таких як переробка паперу, зменшення відходів та використання біорозкладних матеріалів, створить умови компаніям відповідати новим стандартам на глобальному ринку.

3. Розвиток навчання та підготовки кадрів – забезпечення кваліфікованих працівників є критично важливим для успішного функціонування галузі. Співпраця з навчальними закладами для підготовки фахівців та створення програм підвищення кваліфікації для вже працюючого персоналу може підвищити ефективність виробництва. Навчання в рамках дуальної освіти - це найшвидший

спосіб адаптувати молодь до виробничих процесів, а підприємствам - отримати підготовлений персонал.

Як бачимо з таблиці 2.1, поліграфія як частина переробної промисловості в Україні відіграє важливу роль у національній економіці, задовольняючи потреби в друкованій продукції для різних галузей. Попит на продукцію загалом залишається стійким через постійну потребу у друці етикеток, упаковки, рекламних матеріалів, освітньої літератури та інших видів поліграфічної продукції. Це, у свою чергу, забезпечує стабільний розвиток галузі.

Але треба зауважити, що на сході України поліграфічні підприємства працювали на експорт в РФ і були щільно інтегровані в економіку сусідньої країни. З початком війни ця праця припинилась, що значно знизило показники експорту поліграфічної продукції з України. Частина друкарень на сході була зруйнована, частина - релокована на захід країни в Тернопіль, Івано-Франківськ. В 2022 році галузь мала значний дефіцит по всім позиціям сировини і матеріалів за рахунок припинення поставок з Росії, Китаю, а також інших країн (за рахунок впровадження валютних обмежень НБУ). Економічні зв'язки порушились. Це призвело до різкого зростання цін на матеріали для виробництва, їх тотального дефіциту і, відповідно, до зростання цін на поліграфічну продукцію.

Внаслідок агресії РФ замовники поліграфії також різко зменшили обсяги виробництва, або відмовились від пакування та рекламування своєї продукції. Частина виробничого персоналу підприємств була призвана до ЗСУ. Тому підприємства переглянули свою асортиментну стратегію.

В 2022 році (ця тенденція збереглася в 2023 році) практично повністю припинились замовлення на рекламну поліграфію, книжкову продукцію, поліграфію розважального характеру. Тому показники роботи практично всіх поліграфічних підприємств суттєво знизились. Що наглядно демонструє наша таблиця.

Таблиця 2.1 – Динаміка поліграфічної промисловості України

Показник	Одиниця виміру	2022	2023
Обсяг виробництва у поліграфічній промисловості України	млрд грн	9,5	7,4
Кількість поліграфічних підприємств в Україні	тис од.	2,4	2,2
Зайнятість у галузі	тис осіб	35	32
Обсяг експорту поліграфічної продукції з України	млн USD	204	153

Тільки з кінця 2023 року із послабленням валютних обмежень і поступовою ліквідацією дефіциту основних матеріалів для виробництва, поступовим покращенням економічної ситуації в замовників підприємства галузі починають нарощувати свій економічний потенціал.

Український ринок поліграфії розвивається завдяки технологічним інноваціям, які змінюють виробничі процеси на краще. Галузева виставка Dgura, що відбувається в Німеччині кожні 4 роки, в 2024 році продемонструвала поглиблення використання цифрових рішень в процесах друку і післядрукарської обробки, автоматизації і роботизації всіх процесів виробництва, застосування технологій штучного інтелекту в розробці дизайну і роботі з клієнтами. Все це дозволяє підприємствам світової поліграфічної галузі удосконалювати свою роботу. На жаль, через війну більшість українських поліграфістів, навіть, не змогла відвідати цей захід. І саме по причині військових дій більшість поліграфічних підприємства України відклали процеси модернізації, що потребують значних капітальних вкладень, до кращих часів.

Галузь поліграфії в Україні значною мірою залежить від імпортних матеріалів, зокрема спеціалізованого паперу, картону, фарб та інших витратних матеріалів, що не виробляються в Україні у достатніх обсягах. Ця залежність від зовнішніх постачальників робить підприємства вразливими до економічних коливань і валютних ризиків, особливо коли національна валюта знецінюється. У таких ситуаціях підприємства змушені підвищувати ціни або зменшувати рентабельність, що особливо болісно для невеликих компаній, які не мають значного фінансового

запасу для маневру. Крім того, значна частина сучасного друкарського обладнання також є імпортованою, що створює додаткові складнощі у періоди економічних криз або жорстких валютних обмежень. Це змушує компанії відкладати інвестиції у технологічне оновлення, що може негативно вплинути на їхню конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Зростання уваги до екологічних аспектів друкованої продукції також має важливий вплив на поліграфічну галузь. У країнах Європейського Союзу, які є одним з головних ринків збуту для української поліграфії, вимоги до екологічності упаковки та матеріалів стають дедалі суворішими. Підприємства поступово переходять на біорозкладні та перероблені матеріали, а також зменшують використання пластику, щоб відповідати новим стандартам і задовольняти очікування споживачів. В Україні також набирає обертів цей екологічний тренд, який змушує компанії адаптуватися до змін ринку. Відповідність цим вимогам часто потребує додаткових витрат, і для багатьох підприємств впровадження екологічних технологій стає фінансовим викликом, що впливає на їхню конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

Поліграфічна галузь в Україні стикається з низкою викликів, серед яких економічна нестабільність, недостатня підтримка з боку держави та кадровий дефіцит. Висока інфляція, коливання валютного курсу та залежність від імпортних матеріалів створюють додатковий тиск на підприємства, а відсутність державної підтримки у вигляді програм модернізації обмежує можливості для технічного оновлення. На відміну від країн ЄС, де діють субсидії та пільгові кредити для підтримки екологічного виробництва, українські поліграфічні компанії змушені покладатися переважно на власні ресурси.

2.1.2 Мезорівень: Розвиток галузі поліграфії на рівні регіону

У Хмельницькій області поліграфія важливий інструмент розвитку економіки. Вона представлена як малими так і середніми підприємствами. Така структура ринку дозволяє компаніям гнучко адаптуватися до потреб місцевих замовників, але

також створює конкуренцію між невеликими гравцями, де великі компанії займають домінуючі позиції. Наприклад, ТОВ "Тріада-М" спеціалізується на виготовленні друкованої продукції для місцевого і регіонального ринку та задовольняє попит на рекламну продукцію, етикетки й упаковку.

Конкуренція на регіональному рівні в галузі поліграфії стимулює підприємства до покращення якості продукції та впровадження інноваційних технологій. Зростаюча конкуренція змушує підприємства знаходити нові ринки збуту і вдосконалювати процеси, щоб забезпечити швидку та якісну роботу [32].

Місцевий попит значною мірою визначається економічною ситуацією в регіоні, розвитком всіх видів бізнесу та потребою в поліграфічних послугах для упаковки, реклами та друкованих матеріалів. Поліграфічні послуги, орієнтовані на місцевий ринок, дозволяють знижувати транспортні витрати замовників, що робить їх конкурентоспроможними порівняно з великими національними виробниками.

Зручність логістики є важливим аспектом для місцевих поліграфічних підприємств, таких як ТОВ "Тріада-М". Близькість до постачальників паперу, фарби та інших витратних матеріалів сприяє зниженню витрат на закупівлю та доставку ресурсів. У Хмельницькій області існує сітка транспортних маршрутів, що спрощують доставку продукції по регіону та в сусідні області.

Сучасні споживачі звертають увагу на екологічну безпеку товарів, включаючи поліграфічну продукцію. Це вимагає від підприємств відповідати стандартам екологічності, впроваджувати екологічно чисті технології та використовувати безпечні матеріали. Регіональні поліграфічні компанії зіштовхуються з потребою адаптувати своє виробництво до цих вимог, що може вимагати додаткових інвестицій [8].

Підвищення стандартів якості та впровадження інноваційних технологій (цифровий друк, автоматизація виробничих процесів) дозволяють підвищувати ефективність виробництва та якість продукції. Тому регіональні друкарні, в т.ч.і компанія "Тріада-М", постійно здійснюють інвестиції в сучасне обладнання, щоб

підвищити продуктивність та якість друкованої продукції, що забезпечує конкурентні переваги на місцевому ринку.

Підприємства регіону як і всі підприємства галузі стикаються з такими проблемами, як висока залежність від імпортних матеріалів та нестабільні ціни на сировину. Також, значну роль відіграють економічні та політичні фактори, які останні роки значно впливають на собівартість продукції і можливості розширення на нові ринки.

Поліграфічна галузь у Хмельницькій області має постійну потребу в інвестиціях для оновлення обладнання, впровадження нових технологій та розширення виробничих потужностей. Багатьом компаніям, таким як ТОВ "Тріада-М", важко залучати інвестиції, особливо в сучасних умовах економічної нестабільності. Це обмежує їх здатність до розширення та впровадження інновацій [13].

Для розвитку поліграфії на регіональному рівні важливу роль відіграє кадровий потенціал, особливо технічні та інженерні спеціалісти. Однак в Хмельницькій області відсутні відповідні заклади підготовки кадрів. Тому підприємства постійно стикаються з дефіцитом кваліфікованих працівників, особливо молодих фахівців, здатних працювати з сучасним обладнанням і технологіями. Це змушує підприємства самостійно інвестувати у навчання персоналу за допомогою наставництва. Частина кваліфікованих кадрів перетікає у великі міста або за кордон, що є додатковим викликом для підприємств регіонального рівня.

Для підтримки малого та середнього бізнесу держава може надавати субсидії, гранти або пільгове кредитування, в тому числі для розвитку поліграфічного сектору. Проте, на місцевому рівні така підтримка часто є недостатньою, і підприємства залишаються вразливими до економічних і політичних ризиків [14].

Сучасні тенденції спрямовані на зростання попиту на екологічну упаковку та продукцію, що виготовляється з використанням ресурсозберігаючих технологій. Це стосується, зокрема, упаковки, яка підлягає вторинній переробці або є

біорозкладною. Для підприємств поліграфії, таких як "Тріада-М", це створює додаткові можливості для розширення асортименту екологічно безпечної упаковки, але це також вимагає певних змін у виробничих процесах, що пов'язано з додатковими витратами.

У сучасних умовах технологічний рівень підприємства є ключовим фактором конкурентоспроможності. Перевага надається підприємствам, які автоматизують процеси, що дозволяє зменшити виробничі витрати, підвищити якість і швидкість виготовлення продукції. У Хмельницькій області автоматизація у поліграфії тільки починає впроваджуватись, але компанії, які інвестують у цифрове обладнання та автоматизовані системи управління, можуть отримати переваги перед конкурентами, особливо в умовах обмежених людських ресурсів.

SWOT-аналіз поліграфічної галузі Хмельницької області:

1. Сильні сторони: гнучкість та адаптивність малих підприємств до змін на ринку; здатність оперативно виконувати локальні замовлення; відносно низькі виробничі витрати завдяки меншій заробітній платі, ніж у великих містах.

2. Слабкі сторони: застаріле обладнання, брак інвестицій, обмежений доступ до кваліфікованих кадрів, залежність від імпортних матеріалів.

3. Можливості: розвиток екологічної поліграфії, зростання попиту на локальну продукцію, впровадження сучасних технологій, потенційна державна підтримка для малих і середніх підприємств.

4. Загрози: посилення конкурентного тиску з боку великих національних та міжнародних компаній, зростання вимог до якості та екологічності продукції, економічна нестабільність.

Щоб забезпечити сталий розвиток, поліграфічним підприємствам Хмельницької області рекомендується зосередитися на:

1. Модернізації обладнання та автоматизації процесів для підвищення продуктивності та якості.

2. Розширенні асортименту екологічно безпечної продукції, щоб відповідати попиту на еко упаковку та інші «зелені» рішення.

3. Розвитку кадрового потенціалу через інвестування у навчання та професійне зростання співробітників, а також створення комфортних умов для утримання персоналу.

4. Диверсифікації ринків збуту шляхом пошуку нових клієнтів та збільшення своєї присутності на ринку регіону та сусідніх областей.

Розвиток поліграфії у Хмельницькій області сприятиме підвищенню рівня зайнятості та збільшенню надходжень до місцевих бюджетів. Це також може сприяти розвитку інших суміжних галузей, таких як транспорт, логістика, сільське господарство (наприклад, для виробництва картону) та інші види друкованої продукції, необхідної для підтримки різних місцевих ініціатив.

Загалом, розвиток поліграфічної галузі у Хмельницькій області можливий завдяки активній адаптації підприємств до змін ринку, інвестиції у модернізацію, підтримці екологічних ініціатив та використанню місцевих переваг у логістиці й кадрах.

2.1.3 Можливості та виклики для галузі

Галузь поліграфії має перспективи та виклики, пов'язані з макро- та мезорівнями. На макрорівні ключовою можливістю для галузі є технологічні інновації, які сприяють підвищенню конкурентоздатності підприємств. Завдяки впровадженню автоматизації та цифрового друку, поліграфічні компанії можуть покращити ефективність своїх процесів, скоротити час виробництва і зменшити собівартість продукції, що є вагомою перевагою на ринку. Такі інновації дозволяють компаніям швидко адаптуватися до змін у попиті, пропонуючи більш гнучкі рішення для клієнтів [35].

Сучасні екологічні тенденції є важливим фактором розвитку галузі, оскільки суспільство все більше звертає увагу на питання захисту навколишнього середовища. Це спонукає підприємства до впровадження ресурсозберігаючих технологій та енергоефективного обладнання, що сприяє оптимізації виробничих процесів і зменшенню викидів, відходів та використання ресурсів. Таким чином,

поліграфічні компанії можуть відповідати екологічним стандартам та підвищувати свою репутацію серед клієнтів.

Розширення ринків збуту, зокрема через розвиток онлайн-замовлень, відкриває для поліграфічної галузі можливості для збільшення клієнтської бази. Особливо зростає попит на етикеткову та упаковкову продукцію, що забезпечує поліграфічним компаніям потенціал для розширення діяльності на нових ринках та збільшення обсягів виробництва. Проте, незважаючи на значний потенціал, галузь стикається з низкою викликів, серед яких особливе значення має фінансова нестабільність, обумовлена коливанням валютних курсів та інфляцією. Це впливає на вартість імпортованих матеріалів та обладнання, що є критично важливим для поліграфічних підприємств, адже більшість матеріалів для виробництва друкованої продукції імпортується.

Залежність від імпортованої сировини робить компанії вразливими до змін на міжнародних ринках, а також до потенційних змін законодавства, які можуть вплинути на витрати виробництва та створити необхідність постійно оновлювати технології для підтримання відповідності стандартам. Враховуючи ці виклики, поліграфічні компанії змушені адаптувати свої стратегії, проводити регулярний аналіз ринкових умов і активно впроваджувати інноваційні рішення для збереження конкурентоспроможності [24].

Для поліграфічної галузі важливим є активне стратегічне планування, яке дозволяє адаптуватися до динамічних умов зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток. На макрорівні це передбачає врахування економічних, політичних та соціальних факторів, які можуть впливати на галузь у цілому. Наприклад, впровадження нових екологічних стандартів або податкових змін вимагає швидкої адаптації з боку компаній, щоб уникнути додаткових витрат та зберегти конкурентні позиції [22].

З погляду технологічних можливостей, інновації у виробництві, зокрема автоматизація, дозволяють значно підвищити продуктивність праці та скоротити витрати на виробництво. Впровадження цифрових рішень, таких як автоматизовані

системи управління виробничими процесами, дозволяє зменшити час виконання замовлень і знижує ризик виробничих помилок. Це, своєю чергою, покращує якість продукції та задоволення клієнтів, що є важливим чинником успіху для поліграфічних підприємств у сучасних умовах [23].

Успішне розширення ринків збуту передбачає розвиток не тільки традиційних каналів, але й активне освоєння онлайн-замовлень (рисунок 2.2), що стає ключовим фактором для забезпечення зростання продажів. Завдяки онлайн-платформам, технологіям Web to print компанії можуть швидко реагувати на попит і залучати нових клієнтів як на локальному, так і на національному рівнях. Це особливо актуально для етикеткової та рекламної продукції.

Попит на упаковочну поліграфію постійно зростає завдяки збільшенню споживання харчових напівфабрикатів і готових товарів у сегменті ритейлу.



Рисунок 2.2 – Динаміка часток імпортованих матеріалів і онлайн замовлень

Однак, крім можливостей, на поліграфічну галузь впливають значні ризики, зокрема, фінансова і політична нестабільність. Коливання валютних курсів, зростання інфляції негативно впливають на рентабельність, оскільки значна частина сировини та обладнання є імпортною. Це змушує компанії шукати нові способи оптимізації витрат і намагатися зменшити залежність від імпорту. Водночас, високий рівень конкуренції з боку міжнародних гравців також створює певний тиск на локальні поліграфічні підприємства, спонукаючи їх до підвищення

якості продукції та пропонування додаткових сервісів для збереження конкурентної позиції.

Поліграфічні компанії також стикаються з важливим викликом, пов'язаним із екологічною відповідальністю. Споживачі та державні регулятори дедалі більше звертають увагу на вплив виробництва на навколишнє середовище, що спонукає галузь впроваджувати "зелені" технології та оптимізувати процеси для зменшення енергоспоживання та відходів. Для цього компанії можуть розглянути впровадження систем екологічного менеджменту, які допомагають контролювати та зменшувати екологічний вплив на кожному етапі виробництва. Такий підхід не тільки допомагає відповідати регуляторним вимогам, але й покращує репутацію компанії, підвищуючи її привабливість серед екологічно свідомих клієнтів.

Ще одним ключовим аспектом для галузі є постійне вдосконалення якості продукції. Зростаюча конкуренція вимагає від компаній дотримання високих стандартів якості, що передбачає не лише оновлення обладнання, але й удосконалення контролю якості на всіх етапах виробництва. Це включає залучення сучасних технологій контролю, автоматизованих систем перевірки якості друку, а також проведення регулярного навчання персоналу для забезпечення високої кваліфікації співробітників. Висока якість продукції та надійність у виконанні замовлень стають вирішальними факторами для побудови довготривалих відносин із клієнтами, що є запорукою стабільного зростання.

Розширення ринків також означає підвищену увагу до різноманіття продукції. Сучасний ринок вимагає все більшої персоналізації та різноманітності друкованої продукції. Для цього компанії використовують технології цифрового друку, що дозволяє ефективно виготовляти невеликі партії продукції з високим рівнем індивідуалізації. Це відкриває нові можливості для залучення клієнтів, яким потрібні унікальні рішення, наприклад, персоналізовані етикетки або упаковка з ексклюзивним дизайном.

Фінансова стабільність залишається ще одним важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств. Сучасні

компанії повинні ефективно управляти фінансовими ресурсами, зокрема забезпечувати достатній рівень ліквідності та мати доступ до джерел фінансування для інвестицій у свій розвиток. Особливо важливо мати фінансову стійкість під час коливань валютного курсу або економічних спадів, що дозволяє компанії зберегти стабільність і мати ресурси для подальшого розвитку. Стратегічне планування, яке враховує як короткострокові, так і довгострокові цілі, є ключовим інструментом у забезпеченні фінансової стабільності та підтриманні рентабельності.

2.2 Аналіз діяльності ТОВ "Тріада-М"

ТОВ «Тріада-М» засновано в квітні 1998 року. Галузь – поліграфія. Виробничі потужності компанії дозволяють приймати великі та складні замовлення на офсетний, трафаретний та цифровий друк, що задовольняють потребам усіх галузей економіки [22].

Тріада-М виготовляє рекламну продукцію, етикетку, упаковку, здійснює промисловий друк на тканині. Перші 3 категорії займають по 30% в загальному обсязі замовлень. Друк на тканині (10 %) - протягом останніх 3-х років втратив своє значення, обсяги значно скоротилися в зв'язку із змінами модних тенденцій в одязі в сторону моноколірних луків, або растрових цифрових зображень.

Конкурентне середовище в поліграфічній галузі досить розвинене. В кожному обласному центрі працює від 10 до 50 друкарень. Найбільше відчуваються друкарні «Поліграфіст» та «Приватна друкарня» (м. Хмельницький) – в сфері виготовлення картонної упаковки, «Вольф» (м.Київ) – друк рекламних матеріалів, «Заза Прінт» (Тернопіль) – друк рекламних матеріалів і упаковки.

Виробництво ТОВ «Тріада-М» має замкнутий цикл і включає в себе комплекс різних технологій (офсетний, трафаретний, цифровий, тампонний друк), а також практично всі види післядрукарських послуг (лакування, ламінація, висічка, поклейка, брошурування, палітурні роботи). Завдяки цьому клієнт компанії

отримує повний комплекс поліграфічної продукції в одному місці: виготовити упаковку, іміджеву продукцію, повністю підготуватись до участі у виставці.

Офіс з прийому замовлень, відділ дизайну і точка цифрового друку знаходяться у самому центрі міста. Виробництво – на околиці (в промисловій зоні). Це дозволяє зручно організувати роботу з клієнтами, які бажають працювати офлайн. Для залучення клієнтів он-лайн використовуються сайти <https://triada-m.com> та <https://prom.ua/ua/c982118-triada.html>.

Підприємство систематично працює над підвищенням рівня виробництва та якістю готової продукції, тому постійно вкладає кошти в придбання і оновлення основних засобів.

Дослідження фінансового стану і функціонування підприємств є важливим аспектом для оцінки їхньої ринкової стійкості, конкурентоспроможності та потенціалу для подальшого розвитку. У сучасних умовах постійних економічних змін та нестабільності, викликаних як внутрішніми факторами, так і зовнішніми кризовими явищами, аналіз фінансових показників компанії набуває особливого значення. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони бізнесу, виявити потенційні загрози та можливості, а також розробити стратегічні рішення, які сприятимуть підвищенню ефективності його роботи [20].

У цій роботі розглянуто підприємство ТОВ "Тріада-М", яке здійснює діяльність в поліграфічній галузі.

Метою дослідження є проведення комплексної економічної діагностики цього підприємства для аналізу динаміки його фінансових показників, виявлення основних чинників, що впливають на його фінансову стабільність, та оцінки ефективності використання ресурсів [16].

Проаналізуємо діяльність ТОВ "Тріада-М" (таблиця 2.2), а саме залежність чисельності працівників, робітників, дохід на одного робітника і працівника, динаміку фонду заробітної плати, рентабельність доходів і витрат, середньорічну вартість основних фондів, фондівіддачу.

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники підприємства

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Разом доходи	тис. грн	7191,6	8 860,80	13 394,50	23,21	51,17
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	16	15	14	-6,25	-6,67
Середньооблікова чисельність робітників		8	7	7	-12,50	0,00
Дохід на 1 працівника	тис грн/особу	449,475	590,72	956,75	31,42	61,96
Дохід на 1 робітника	тис грн/особу	898,95	1 265,83	1913,5	40,81	51,17
Фонд заробітної плати працівників	тис. грн	1539,4	1539,6	1858,9	0,01	20,74
Фонд заробітної плати робітників		692,73	646,55	836,51	-6,67	29,38
Середньорічна заробітна плата 1 працівника	тис грн/особу	96,21	102,64	132,78	6,68	29,36
Середньорічна заробітна плата 1 робітника	тис грн/особу	86,59	92,36	119,50	6,67	29,38
Разом витрати	тис. грн	7 018,00	8 371,30	11 870,70	19,28	41,80
Витрати на 1 грн доходів	грн/грн	0,98	0,94	0,89	-3,19	-6,19
Чистий фінансовий результат	тис. грн	142,40	401,40	1 249,50	181,88	211,29
Рентабельність доходу	%	1,98	4,53	9,33	128,78	105,92
Рентабельність витрат		2,03	4,79	10,53	136,31	119,52
Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	622,50	589,15	486,05	-5,36	-17,50
Фондовіддача	грн	11,55	15,04	27,56	30,18	83,23

Доходи підприємства зросли з 7191,6 тис. грн у 2021 році до 13394,5 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 86,3% за два роки. Найбільше зростання (+51,2%) відбулося між 2022 і 2023 роками. Спостерігається зменшення чисельності з 16 осіб у 2021 році до 14 осіб у 2023 році (-12,5% за два роки). Дохід на 1 працівника значно збільшився з 449,5 тис. грн/особу в 2021 році до 956,8 тис.

грн/особу в 2023 році, що свідчить про підвищення продуктивності (+112,9%, рисунок 2.3).

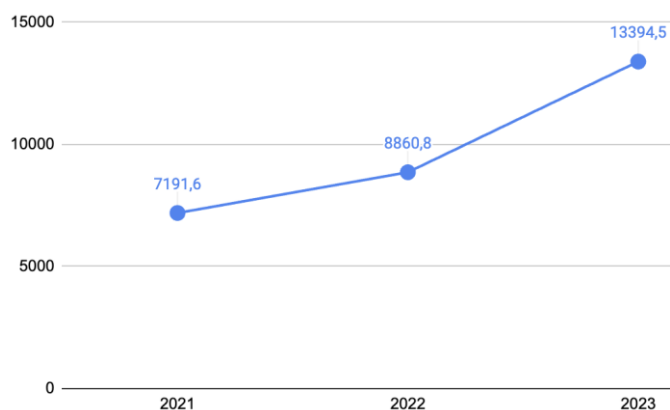


Рисунок 2.3 – Динаміка доходів

Витрати на 1 грн доходів зменшилися з 0,976 грн у 2021 році до 0,886 грн у 2023 році, що свідчить про оптимізацію витрат. Рентабельність доходу зросла з 1,98% у 2021 році до 9,33% у 2023 році. Фонд заробітної плати збільшився на 20,7% за останній рік. Середня річна зарплата працівника виросла з 96,2 тис. грн у 2021 році до 132,8 тис. грн у 2023 році (+38%). Середньорічна вартість основних фондів зменшилася на 17,5% у 2023 році порівняно з 2022 роком, але фондівіддача підвищилася на 83,2% за цей же період. Це дослідження спрямоване на формування всебічної оцінки фінансового потенціалу ТОВ "Тріада-М" з метою виявлення напрямів для покращення його ринкової позиції та забезпечення довгострокової фінансової стабільності [15].

Проаналізуємо формування прибутку ТОВ "Тріада-М" (таблиця 2.3) та проілюструємо динаміку змін доходів і витрат (рисунок 2.4).

У період 2021–2022 років чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 23,18% (з 7190,1 до 8856,7 тис. грн). У 2023 році зростання ще більше – 51,21% порівняно з 2022 роком (до 13391,9 тис. грн). Загальне зростання за 2021–2023 роки склало 86,25%, що свідчить про стабільне покращення обсягів реалізації [21] продукції (рисунок 2.4). У 2022 році у інших операційних доходів з'явився

незначний приріст (до 2,9 тис. грн). У 2023 році спостерігається зниження доходів на 10,34%, що може свідчити про зменшення додаткових джерел прибутку [6].

Таблиця 2.3 – Аналіз формування прибутку ТОВ "Тріада-М"

Показник	Рік, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції	7190,1	8856,7	13391,9	23,18	51,21	86,25
Інші операційні доходи	0	2,9	2,6		-10,34	
Інші доходи	1,5	1,2	0	-20,00	-100,00	-100,00
Разом доходи	7191,6	8860,8	13394,5	23,21	51,17	86,25
Собівартість реалізованої продукції	5623,9	6917,9	9671,4	23,01	39,80	71,97
Інші операційні витрати	1394,1	1453,4	2199,3	4,25	51,32	57,76
Інші витрати	0	0	0			
Разом витрати	7018	8371,3	11870,7	19,28	41,80	69,15
Фінансовий результат до оподаткування	173,6	489,5	1523,8	181,97	211,30	777,76
Податок на прибуток	31,2	88,1	274,3	182,37	211,35	779,17
Чистий прибуток (збиток)	142,4	401,4	1249,5	181,88	211,29	777,46

За 2021–2022 роки доходи зросли на 1669,2 тис. грн (з 7191,6 до 8860,8 тис. грн). За 2022–2023 роки темпи зростання ще більші: на 4533,7 тис. грн (до 13394,5 тис. грн), що узгоджується з тенденцією [20].

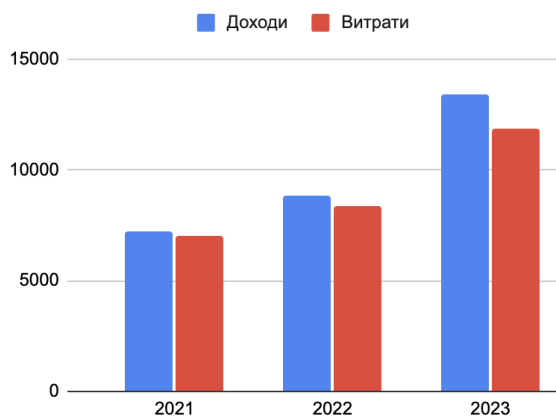


Рисунок 2.4 – Зміна доходів і витрат ТОВ "Тріада-М"

Витрати зросли в 2022 році на 1353,3 тис. грн (з 7018 до 8371,3 тис. грн). У 2023 році зростання сповільнилося (лише на 3499,4 тис. грн), що може свідчити про оптимізацію витрат у порівнянні з доходами (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз рентабельності

Показник	Од. вим.	Рік			Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
		2021	2022	2023		
Разом доходи	тис. грн	7191,6	8860,8	13394,5	1669,2	4533,7
Разом витрати		7018	8371,3	11870,7	1353,3	3499,4
Власний капітал		4162,7	4437,35	5304,85	274,65	867,5
Баланс		4460,4	4835,8	6025,6	375,4	1189,8
Фінансовий результат до оподаткування		173,6	489,5	1523,8	315,9	1034,3
Чистий фінансовий результат		142,35	401,39	1 249,52	259,04	848,13
Рентабельність доходу	%	1,98	4,53	9,33	2,55	4,80
Рентабельність витрат		2,03	4,79	10,53	2,77	5,73
Рентабельність власного капіталу		3,42	9,05	23,55	5,63	14,51
Рентабельність активів		3,19	8,30	20,74	5,11	12,44

Ці дані демонструють позитивну динаміку фінансового стану підприємства: зростання доходів випереджає зростання витрат, що сприяє покращенню загальної рентабельності (рисунок 2.5).

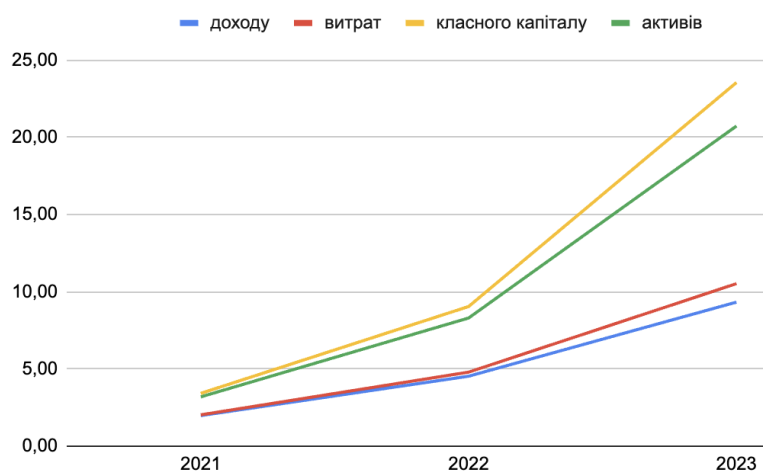


Рисунок 2.5 – Динаміка рентабельності "Тріада-М"

Означена динаміка рентабельності має позитивну тенденцію, особливо у 2023 році.

2.3 Фінансовий аналіз ТОВ "Тріада-М"

Балансова вартість необоротних активів зменшилася на 33,4 тис. грн (-1,23%). Їх частка в структурі активів практично не змінилася (зменшення на 0,66%), залишаючись на рівні близько 53%. Основні засоби зменшилися на 78,3 тис. грн (-14,91%), а їх частка у структурі зменшилась на 1,55%, що може свідчити про амортизацію або продаж активів. Незавершені капітальні інвестиції зросли на 44,9 тис. грн (+2,04%), а їх частка збільшилася на 0,89%, що може вказувати на активізацію капітальних вкладень [22] у проекти (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура активу балансу за 2023 рік

Актив	Балансова вартість, тис. грн			Структура, %		
	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	відхилення	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	відхилення

I. Необоротні активи	2719,7	2686,3	-33,40	53,90	53,24	-0,66
1.1 Основні засоби	525,2	446,9	-78,30	10,41	8,86	-1,55
1.2 Незавершені капітальні інвестиції	2194,5	2239,4	+44,90	43,50	44,38	+0,89
II. Оборотні активи	2325,7	4319,5	+1993,80	46,10	85,61	+39,52
2.1. Запаси	882,3	684,7	-197,60	17,49	13,57	-3,92
2.2. Дебіторська заборгованість за продукцію	332,2	379,4	+47,20	6,58	7,52	+0,94
2.3. Дебіторська заборгованість з бюджетом	9,2	203,7	+194,50	0,18	4,04	+3,85
2.4. Інша поточна дебіторська заборгованість	151,0	2227,3	+2076,30	2,99	44,15	+41,15
2.5. Грошові кошти та їх еквіваленти	570,0	262,9	-307,10	11,30	5,21	-6,09
2.6. Інші оборотні активи	381,0	561,5	+180,50	7,55	11,13	+3,58
Баланс	5045,4	7005,8	+1960,40	100	100	0

Балансова вартість оборотних активів значно зросла на 1993,8 тис. грн (+85,72%), що суттєво змінило їх частку в структурі активів (+39,52%), яка досягла 85,61% наприкінці року. Це свідчить про переорієнтацію підприємства на мобільні активи. Запаси зменшилися на 197,6 тис. грн (-22,4%), їх частка в структурі зменшилася на 3,92%, що може бути наслідком зменшення залишків продукції або оптимізації складу. Дебіторська заборгованість за продукцію збільшилася на 47,2 тис. грн (+14,2%), її частка в структурі виросла на 0,94%, що може свідчити про збільшення відтермінованих платежів клієнтам. Дебіторська заборгованість з бюджетом зросла на 194,5 тис. грн (+2114%), а її частка зросла на 3,85%, що свідчить про значне збільшення податкових чи інших бюджетних зобов'язань. Інша поточна дебіторська заборгованість збільшилася найсуттєвіше – на 2076,3 тис. грн (+1375%), її частка у структурі зросла на 41,15%, ставши найбільшим елементом оборотних активів. Це може бути пов'язано із затримками платежів від клієнтів або іншими чинниками. Грошові кошти та їх еквіваленти зменшилися на 307,1 тис. грн (-53,9%), їх частка у структурі знизилася на 6,09%, що може свідчити про активне

використання грошових ресурсів. Інші оборотні активи зросли на 180,5 тис. грн (+47,4%), їх частка в структурі зросла на 3,58%, що свідчить про збільшення інших короткострокових вкладень (рисунок 2.6).

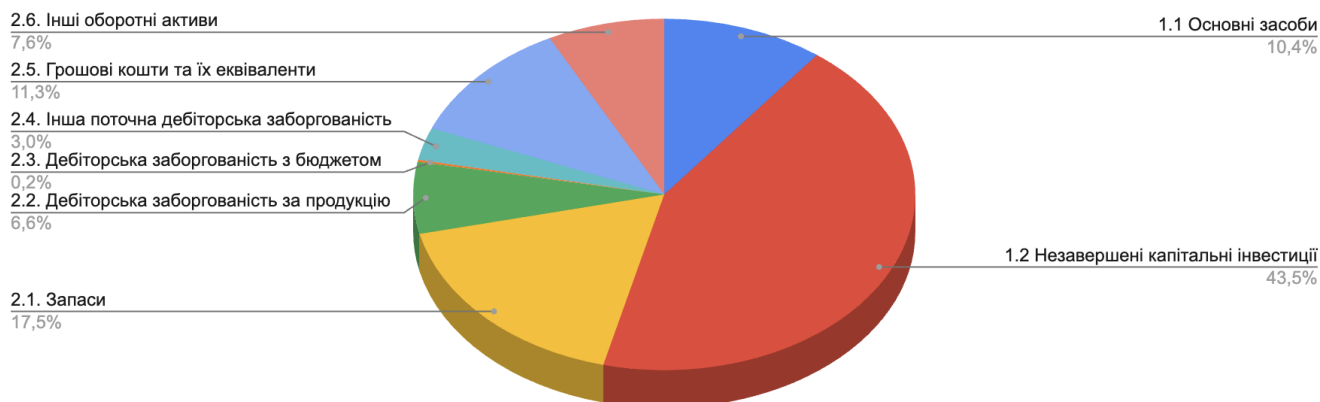


Рисунок 2.6 – Структура активу балансу за 2023 рік

Загальна балансова вартість активів зросла на 1960,4 тис. грн (+38,84%), що демонструє зростання активів підприємства. Зміна структури активів відбувається на користь оборотних активів, тоді як частка необоротних активів зменшується.

Підприємство зазнало значних змін у структурі активів у 2023 році. Основний акцент був зроблений на збільшення оборотних активів, зокрема дебіторської заборгованості, тоді як запаси і грошові кошти зменшилися. Незначне скорочення необоротних активів свідчить про стабільність у довгострокових вкладеннях, але може бути пов'язане із недостатніми інвестиціями у модернізацію. Зростання загального балансу на 38,84% демонструє розширення активів підприємства, що позитивно впливає на його потенційні можливості розвитку [21].

Балансова вартість власного капіталу збільшилася на 1328,1 тис. грн (з 4640,8 тис. грн на початок року до 5968,9 тис. грн на кінець року). Однак частка власного капіталу в загальній структурі пасивів зменшилася з 91,98% до 85,20%. Це свідчить про те, що зростання власного капіталу було повільнішим порівняно зі збільшенням інших складових пасивів (таблиця 2.6) [22].

Таблиця 2.6 – Структура пасиву балансу за звітний рік

Пасив	Балансова вартість, тис. грн			Структура, %		
	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	відхи- лення	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	відхи- лення
I. Власний капітал	4640,8	5968,9	+1328,10	91,98	85,20	-6,78
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0,00	0,00	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	404,6	1036,9	+632,30	8,02	14,80	+6,78
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0	0,00	0,00	0
Баланс	5045,4	7005,8	+1960,4	100	100	0

Довгострокові зобов'язання і забезпечення протягом року залишалися на рівні 0 тис. грн, тобто підприємство не залучало довгострокових кредитів чи інших зобов'язань цього типу [29]. Поточні зобов'язання і забезпечення - відбулося суттєве зростання поточних зобов'язань і забезпечень на 632,3 тис. грн (з 404,6 тис. грн на початок року до 1036,9 тис. грн на кінець року).

Частка цих зобов'язань у загальній структурі зросла з 8,02% до 14,80%, що є найбільшим відносним збільшенням у структурі пасивів. Це може свідчити про підвищення залежності підприємства від короткострокових кредитів або зростання поточних фінансових потреб [24] (рисунок 2.7).

Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття протягом року залишалися на рівні 0 тис. грн, тобто підприємство не мало таких зобов'язань [30]. Загальна сума пасивів зросла на 1960,4 тис. грн (з 5045,4 тис. грн на початок року до 7005,8 тис. грн на кінець року). Це свідчить про загальне зростання ресурсів, якими володіє підприємство.

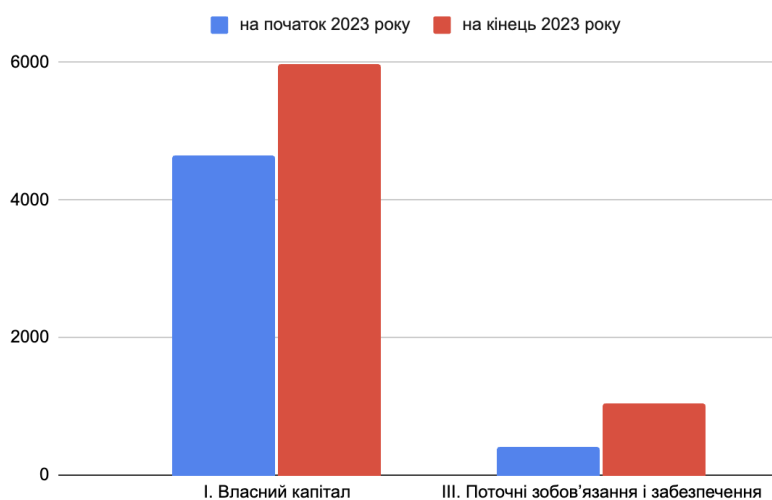


Рисунок 2.7 – Власний капітал і поточні зобов'язання

Основне джерело фінансування підприємства залишається власний капітал, хоча його частка у структурі пасивів зменшилася. Найбільший приріст відбувся за рахунок поточних зобов'язань, що може бути сигналом до аналізу їх джерел та умов залучення. Відсутність довгострокових зобов'язань може свідчити про стратегію підприємства уникати тривалих фінансових зобов'язань, однак це також може обмежувати інвестиційний потенціал [23].

У період з 01.01.2023 до 01.01.2024 в оборотних активах підприємства відбулися значні зміни як у їх сумі, так і в структурі. Загальна сума оборотних активів зросла на 1993,8 тис. грн (з 2325,7 до 4319,5 тис. грн), що становить приріст на 85,74% (таблиця 2.7). Основним фактором зростання стало суттєве збільшення поточної дебіторської заборгованості [24], зокрема її іншої частини, яка зросла на 2076,3 тис. грн (з 151 до 2227,3 тис. грн). Це значно вплинуло на структуру активів: частка іншої поточної дебіторської заборгованості різко зросла з 6,49% до 95,77% (+89,28%) і тепер домінує в структурі оборотних активів [29].

Таблиця 2.7 – Аналіз складу оборотних активів

Оборотні активи	Сума, тис. грн			Структура, %		
	01.01.2023	01.01.2024	відхилення	01.01.2023	01.01.2024	відхилення

Запаси	882,3	684,7	-197,60	37,94	29,44	-8,50
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	332,2	379,4	+47,20	14,28	16,31	+2,03
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	9,2	203,7	+194,50	0,40	8,76	+8,36
Інша поточна дебіторська заборгованість	151	2227,3	+2076,30	6,49	95,77	+89,28
Гроші та їх еквіваленти	570	262,9	-307,10	24,51	11,30	-13,20
Інші оборотні активи	381	561,5	+180,50	16,38	24,14	+7,76
Всього оборотні активи	2325,7	4319,5	+1993,8	100,00	100,00	0

Водночас відбулося зниження запасів на 197,6 тис. грн (з 882,3 до 684,7 тис. грн), що зменшило їх частку в структурі активів із 37,94% до 29,44% (-8,50%). Таке скорочення може свідчити про оптимізацію складських залишків або зниження виробничої активності. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги зросла на 47,2 тис. грн (з 332,2 до 379,4 тис. грн), а її частка в структурі активів збільшилася з 14,28% до 16,31% (+2,03%), що, ймовірно, пов'язано зі збільшенням обсягів реалізації на умовах відстрочення платежу [30]. Також спостерігається значне зростання дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом на 194,5 тис. грн (з 9,2 до 203,7 тис. грн), що збільшило її частку з 0,40% до 8,76%.

Суттєве скорочення грошових коштів та їх еквівалентів на 307,1 тис. грн (з 570 до 262,9 тис. грн) призвело до зниження їх частки у структурі активів із 24,51% до 11,30% (-13,20%). Це може свідчити про вкладення в інші активи, погашення зобов'язань або недостатній притік грошових коштів. Разом із цим спостерігається збільшення інших оборотних активів на 180,5 тис. грн (з 381 до 561,5 тис. грн), а їх частка зросла з 16,38% до 24,14% (+7,76%), що може бути пов'язано із новими інструментами короткострокового інвестування чи авансовими платежами [29] (рисунок 2.8).

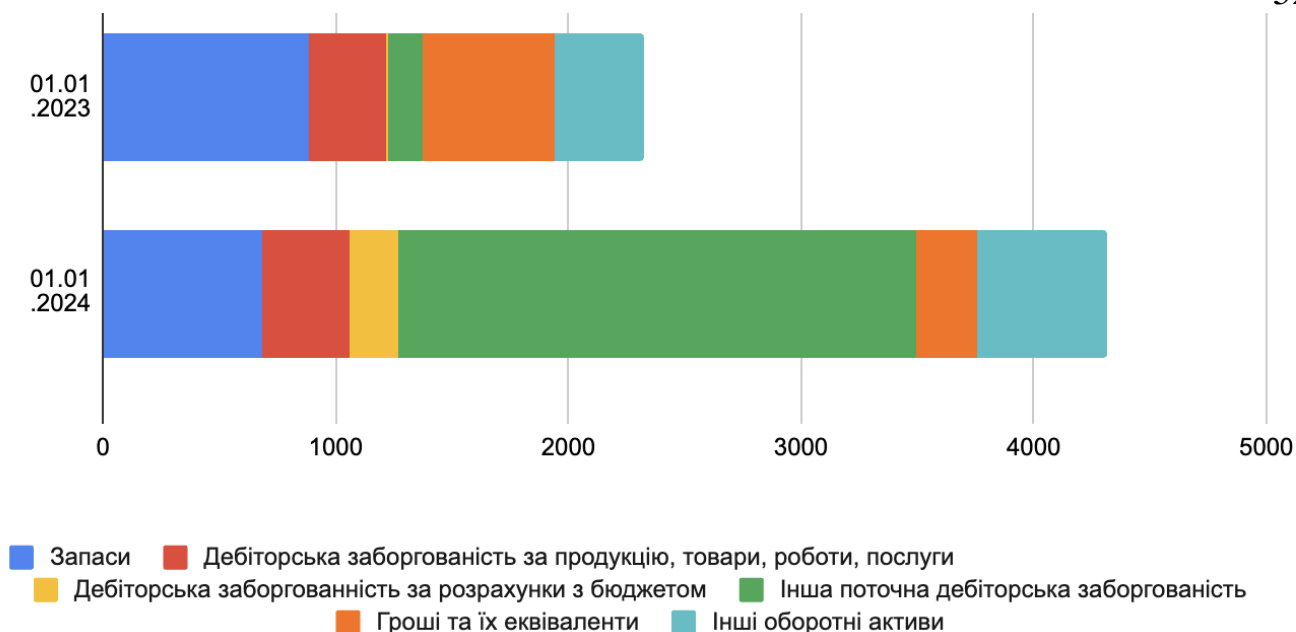


Рисунок 2.8 – Зміни складу оборотних активів

Загалом, аналіз свідчить про значне збільшення оборотних активів підприємства, основним чинником якого є зростання іншої поточної дебіторської заборгованості. Водночас зниження запасів та грошових коштів може вказувати на зміни у фінансовій стратегії або операційній діяльності підприємства [33].

РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДІАГНОСТИКИ

3.1 Дослідження основної тенденції розвитку

Для аналізу та прогнозування розвитку поліграфічної компанії "Тріада-М", з використанням спеціалізованих методів аналізу динамічних рядів, я виконав дослідження у два етапи [3].

Етап 1: Прогнозування за допомогою лінії тренда

На цьому етапі я спочатку аналізував історичні дані про обсяги продажів, прибуток та інші результативні показники. Використовуючи метод лінії тренда, я визначив основну тенденцію їхнього розвитку [10]. Лінія тренда показала стабільне зростання обсягів продажу та прибутку (рисунок 3.1). Це означає, що продукція підприємства не тільки характеризується якістю, але і відповідає формулі ціна-

якість. Саме ці параметри дозволяють підприємству знаходити нових лояльних клієнтів.

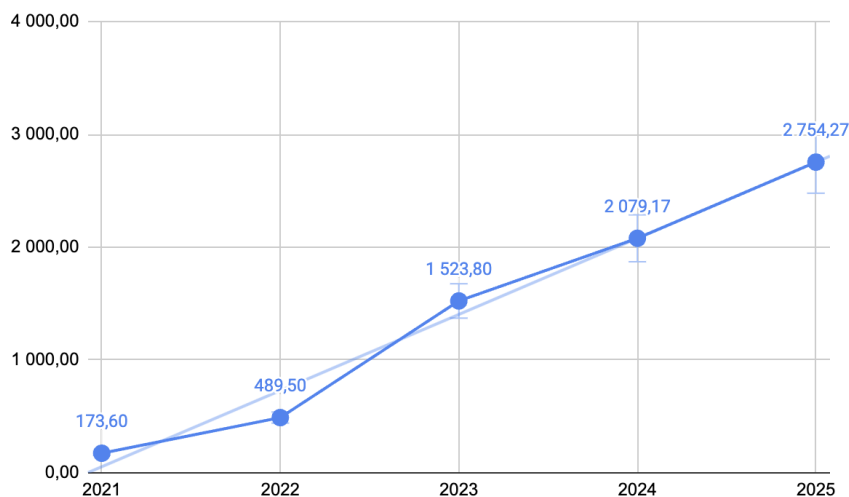


Рисунок 3.1 – Лінія тренда, що відображає щорічне зростання прибутку

Етап 2: Прогнозування часових рядів

Використовуючи статистичні функції для аналізу часових рядів, я розробив дві моделі: лінійну та логарифмічну. Лінійна модель виявилася доречною для прогнозування зростання обсягів продажу на основі тривалого тренду зростання. Логарифмічна модель була використана для аналізу змін у прибутковості, оскільки цей показник має нелінійний характер зростання, залежний від багатьох факторів, таких як зміни в вартості сировини та робочої сили (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Прогноз показників ТОВ "Тріада-М" на наступних 2 роки

Показник	Одиниця виміру	Рік			Прогноз	
		2021	2022	2023	2024	2025
Разом доходи	тис. грн	7191,6	8 860,80	13 394,50	16 018,53	19 119,98
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	16	15	14	13	12
Середньооблікова чисельність робітників		8	7	7	6	6

Дохід на 1 працівника	тис	449,475	590,72	956,75	1 172,92	1 426,56
Дохід на 1 робітника	грн/ особу	898,95	1 265,83	1913,5	2 373,98	2 881,25
Фонд заробітної плати працівників	тис. грн	1539,4	1539,6	1858,9	1 965,47	2 125,22
Фонд заробітної плати робітників		692,73	646,55	836,51	869,04	940,93
Середньорічна заробітна плата 1 працівника	тис грн/ особу	96,21	102,64	132,78	147,11	165,39
Середньорічна заробітна плата 1 робітника		86,59	92,36	119,50	132,40	148,85
Разом витрати	тис. грн	7 018,00	8 371,30	11 870,70	13 939,37	16 365,72
Витрати на 1 грн доходів	грн/гр н	0,98	0,94	0,89	0,85	0,80
Чистий фінансовий результат	тис. грн	142,40	401,40	1 249,50	1 704,87	2 258,42
Рентабельність доходу	%	1,98	4,53	9,33	12,63	16,30
Рентабельність витрат		2,03	4,79	10,53	14,28	18,53
Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	622,50	589,15	486,05	429,45	361,22
Фондовіддача	грн	11,55	15,04	27,56	34,06	42,06

На основі побудованих моделей я здійснив прогноз результативних показників на два наступних періоди. Прогноз показав, що за умови стабільного економічного середовища та відсутності серйозних зовнішніх шоків, компанія може очікувати на продовження зростання обсягів продажу та покращення прибутковості.

Достовірність прогнозів була перевірена за допомогою коефіцієнтів детермінації для кожної моделі, що показали високий рівень залежності результативних показників від визначених факторів. Також я розрахував прогнозні інтервали, які вказали на можливі відхилення в результативних показниках через невизначеності в макроекономічних умовах та внутрішніх процесах компанії.

Прогнози підкреслюють необхідність стратегічного планування для адаптації до можливих змін в економіці та індустрії, а також важливість внутрішнього аудиту та оптимізації витрат для збереження конкурентоспроможності [17].

У 2024 і 2025 роках спостерігається стабільне зростання загального доходу підприємства, що досягає 16 018,53 тис. грн у 2024 році та 19 119,98 тис. грн у 2025 році (рисунок 3.2). Це свідчить про позитивну динаміку, що супроводжується зростанням продуктивності. Водночас відбувається скорочення середньооблікової чисельності працівників із 14 осіб у 2023 році до 13 у 2024 і 12 у 2025 році, що може бути наслідком оптимізації трудових ресурсів.

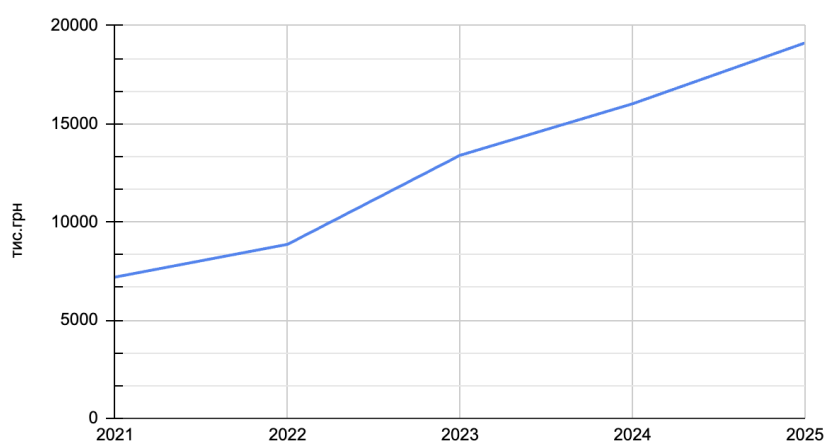


Рисунок 3.2 – Прогноз доходу ТОВ "Тріада-М" на 2024-2025 роки

Дохід на одного працівника та одного робітника значно зростає. Для працівників у 2024 році цей показник становить 1 172,92 тис. грн, а у 2025 році — 1 426,56 тис. грн. Для робітників доходи на одну особу також збільшуються — з 2 373,98 тис. грн у 2024 році до 2 881,25 тис. грн у 2025 році, що свідчить про підвищення ефективності роботи. Середньорічна заробітна плата одного працівника поступово збільшується: у 2024 році вона становить 147,11 тис. грн, а у 2025 — 165,39 тис. грн, що може бути наслідком як зростання доходів, так і компенсації за скорочення чисельності персоналу. Аналогічно зростає середньорічна заробітна плата робітників.

Витрати підприємства також збільшуються, досягаючи 13 939,37 тис. грн у 2024 році та 16 365,72 тис. грн у 2025 році. Проте витрати на 1 грн доходів мають тенденцію до зниження — до 0,85 грн у 2024 році та 0,80 грн у 2025 році, що свідчить про більш ефективне використання ресурсів. Чистий фінансовий

результат підприємства показує значне зростання, із 1 249,50 тис. грн у 2023 році до 1 704,87 тис. грн у 2024 році та 2 258,42 тис. грн у 2025 році.

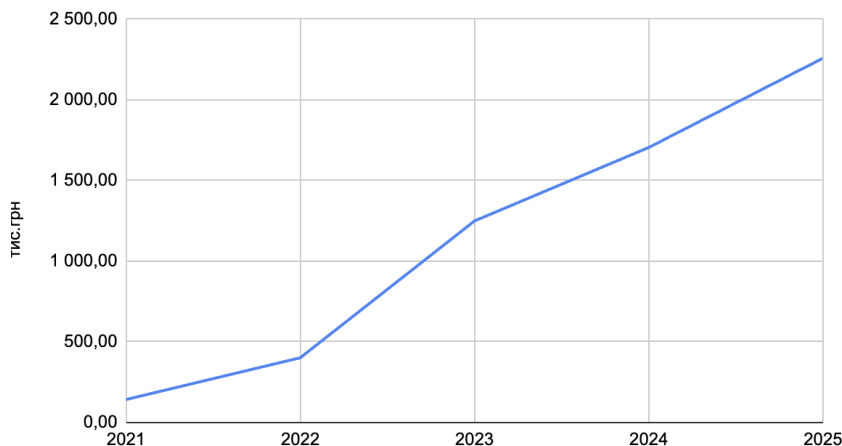


Рисунок 3.3 – Прогноз чистого фінансового результату ТОВ "Тріада-М"

Рентабельність доходів і витрат значно зростає. У 2024 році рентабельність доходів складає 12,63%, а у 2025 році — 16,30%. Рентабельність витрат у ці роки становить 14,28% і 18,53% відповідно, що вказує на покращення фінансової ефективності підприємства. Водночас середньорічна вартість основних фондів знижується: із 486,05 тис. грн у 2023 році до 429,45 тис. грн у 2024 році і 361,22 тис. грн у 2025 році, що може свідчити про амортизацію або зменшення інвестицій у основні засоби. Фондовіддача покращується, досягаючи 34,06 грн у 2024 році та 42,06 грн у 2025 році, що відображає підвищення ефективності використання основних фондів.

Загальний аналіз показників ТОВ "Тріада-М" на 2024-2025 роки свідчить про стабільне зростання доходів, підвищення продуктивності праці, ефективніше використання ресурсів і позитивні фінансові результати, незважаючи на деякі можливі труднощі з управлінням коштами.

Протягом найближчих трьох років ТОВ "Тріада-М" планує досягти збільшення обсягів виробництва, створити нові робочі місця, підвищити прибутковість, здійснюючи наступне:

1. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для покращення управлінського обліку, організації планування і диспетчеризації процесів на виробництві, покращення використання всіх видів ресурсів. Впровадження план-факторного аналізу дозволить уникнути нераціонального використання матеріальних, грошових і трудових ресурсів.

2. Впровадження додаткових маркетингових заходів з розвитку і просування напрямку виготовлення картонної упаковки на замовлення (інтернет-маркетинг, дослідження ефективності реклами, аналіз і оптимізація).

3.2 Покращення діяльності компанії "Тріада-М" шляхом впровадження сучасних програмних засобів.

Технічне оновлення обладнання є стратегічно важливим підходом для підвищення продуктивності та якості друкованої продукції, що набуває особливої актуальності в умовах жорсткої конкуренції на ринку поліграфічних послуг. Застаріле обладнання не лише негативно впливає на швидкість виконання замовлень, але й обмежує можливості компанії щодо поліпшення якості продукції. Низька продуктивність застарілого обладнання стає серйозною перешкодою для забезпечення конкурентних переваг підприємства, оскільки воно знижує загальну ефективність виробничого процесу, збільшує кількість бракованих виробів і підвищує витрати на технічне обслуговування. Модернізація обладнання, зокрема придбання нових друкарських машин та інших сучасних технологій, дозволить зменшити частоту поломок, скоротити відсоток браку та загальний час виробництва, що позитивно позначиться на прибутковості підприємства [36].

Для оцінки ефективності цього підходу можна провести кілька ключових розрахунків. Першим кроком є аналіз витрат на модернізацію, що включає як вартість закупівлі нового обладнання, так і витрати на його встановлення та налагодження. Важливо врахувати також можливі витрати на навчання персоналу, щоб забезпечити належне використання нових машин. Витрати на модернізацію слід порівнювати із потенційними вигодами, які підприємство отримає в результаті підвищення продуктивності та зниження виробничих витрат.

Далі необхідно провести розрахунок економії на обслуговуванні. Застаріле обладнання зазвичай потребує частого ремонту, а отже, супроводжується високими експлуатаційними витратами, включно з витратами на запасні частини та технічне обслуговування. Оновлення технічного парку дозволить знизити ці витрати завдяки меншій потребі в ремонтах і довшим періодам між технічними обслуговуваннями. Важливо врахувати не лише прямі витрати на обслуговування, але й непрямі втрати, пов'язані із простоем виробництва під час ремонту обладнання, адже цей простій впливає на загальну швидкість виконання замовлень і задоволеність клієнтів.

Наступний етап – розрахунок підвищення продуктивності, який демонструє, на скільки зросте обсяг виробництва після впровадження нових технологій. Сучасне обладнання, як правило, має значно вищу швидкість роботи та здатність забезпечувати великі обсяги продукції за менший час. Це дозволить підприємству збільшити кількість виконаних замовлень у коротший термін, що своєю чергою позитивно вплине на дохід компанії. Окрім цього, більш висока продуктивність дозволяє знизити собівартість продукції за рахунок економії на одиницю виробу, що є додатковою перевагою.

Ще одним важливим аспектом модернізації є зниження відсотка браку. Старе обладнання часто стає причиною значного обсягу бракованої продукції, що призводить до додаткових витрат на повторне виготовлення або навіть до втрати клієнтів через низьку якість продукції. Оновлення техніки дозволить забезпечити вищу стабільність процесу, зменшивши кількість виробничих дефектів, та підвищити загальну якість продукції. Зменшення браку матиме позитивний вплив не лише на фінансовий стан підприємства, але й на його репутацію, що сприятиме зміцненню довгострокових відносин із клієнтами та розширенню клієнтської бази.

Технічна модернізація також створює нові можливості для освоєння додаткових ринкових сегментів, що потребують високоякісної та індивідуалізованої продукції, які стають досяжними завдяки покращеним технічним можливостям. Сучасне обладнання надає ширший спектр друкарських

рішень і дозволяє зменшити час налаштування для кожного замовлення, що є особливо важливим для поліграфічних підприємств, орієнтованих на малі тиражі з коротким циклом виготовлення. Усе це підвищує гнучкість компанії і дозволяє більш ефективно реагувати на коливання попиту, розширюючи асортимент продукції та залучаючи нових клієнтів.

Важливим аспектом є те, що сучасні друкарські машини зазвичай споживають менше ресурсів (енергії, фарб, матеріалів), що знижує виробничі витрати на одиницю продукції. Це досягається завдяки автоматизації процесів і більш точному контролю за параметрами друку, які дозволяють уникати зайвих витрат на матеріали та оптимізувати їх використання. Крім того, сучасне обладнання часто передбачає менший обсяг відходів, що не лише сприяє зниженню виробничих витрат, але й відповідає сучасним екологічним стандартам. Екологічна відповідальність стала важливим фактором для сучасних підприємств, і готовність компанії інвестувати у зменшення впливу на навколишнє середовище може позитивно вплинути на її імідж і привабливість для свідомих клієнтів.

Водночас, інвестиції у нове обладнання можуть мати ще одну довгострокову вигоду – підвищення мотивації персоналу. Сучасні машини та системи управління значно полегшують роботу операторів, зменшуючи навантаження та знижуючи ризик помилок, що підвищує комфорт роботи і може знизити плинність кадрів. Працівники, які відчують підтримку та зацікавленість керівництва в поліпшенні умов праці, зазвичай мають вищий рівень задоволеності роботою, що сприяє їх продуктивності та сприяє позитивній корпоративній культурі.

Для об'єктивного обґрунтування доцільності інвестицій у технічне оновлення варто також врахувати термін окупності обладнання. Це можна визначити, розрахувавши, скільки часу знадобиться для повернення вкладених коштів за рахунок отриманих економічних вигод. Термін окупності є важливим показником, який дозволяє підприємству оцінити, наскільки швидко воно зможе відшкодувати витрати на модернізацію. Наприклад, якщо очікуваний термін окупності становить від 2 до 4 років, це свідчить про фінансову доцільність вкладень, оскільки після

цього періоду компанія вже почне отримувати чистий прибуток від оновленого обладнання.

Отже, технічне оновлення обладнання не тільки покращує оперативні та економічні показники підприємства, але й дозволяє створити більш стійкі передумови для довгострокового зростання. Оновлена технічна база підтримує швидкість і якість виробництва, знижує витрати і впливає на загальну конкурентоспроможність підприємства.

Оптимізація внутрішніх процесів шляхом автоматизації є одним із важливих підходів, що дозволить підвищити ефективність діяльності компанії. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дасть змогу зменшити кількість ручних операцій, знизити ризик виникнення помилок і покращити контроль за всіма етапами виробництва та управління ресурсами. Це особливо актуально для компаній, які працюють у швидкозмінних ринкових умовах, адже автоматизація дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту та уникати затримок у виконанні замовлень. Впровадження автоматизованих систем допоможе також створити єдину інформаційну базу, в якій будуть зберігатися всі необхідні дані, що спростить процес управління і зменшить витрати часу на адміністративні завдання.

Одним із ключових аспектів автоматизації є інвестиція в спеціалізоване програмне забезпечення та навчання персоналу. Вартість цього впровадження може включати не лише саму закупівлю програмного забезпечення, але й витрати на адаптацію системи під специфічні потреби підприємства та проведення навчання для співробітників. Важливо також врахувати, що навчання персоналу може вимагати часу і, можливо, тимчасового зниження продуктивності, проте це компенсується швидким освоєнням автоматизованих процесів і подальшим підвищенням ефективності роботи.

Автоматизація також знижує час, який співробітники витрачають на обробку замовлень, оскільки процеси стають більш стандартизованими та структурованими. Завдяки цьому зменшується кількість помилок, пов'язаних із людським фактором, що, своєю чергою, позитивно впливає на загальну швидкість

обслуговування замовлень. Наприклад, автоматизована система може самостійно відслідковувати етапи виконання кожного замовлення, сповіщати про завершення окремих етапів і вчасно оновлювати інформацію про статус замовлення.

Підвищення продуктивності праці також є значущим результатом автоматизації. Застосування автоматизованих систем допомагає зменшити потребу у повторних ручних операціях, звільняючи час співробітників для виконання більш складних і цінних завдань. У результаті компанія може виконувати більше замовлень за той самий проміжок часу або зменшити обсяг ресурсів, необхідних для виконання тієї ж кількості робіт, що підвищує загальну продуктивність і дозволяє ефективніше використовувати людські ресурси.

Крім того, автоматизація дозволяє зменшити витрати на управління запасами, адже автоматизовані системи обліку можуть самостійно контролювати рівень запасів та поповнювати їх у разі потреби. Це значно знижує ризик нестачі або надлишку матеріалів, оскільки система точно обчислює оптимальну кількість сировини і своєчасно сигналізує про необхідність поповнення запасів.

Автоматизація може також покращити якість прийняття управлінських рішень, оскільки автоматизовані системи забезпечують керівництво підприємства оперативними та точними даними про всі аспекти діяльності. Сприяє покращенню комунікації між відділами, що підвищує загальну координацію робочих процесів на підприємстві. У поліграфічній компанії, де важливо забезпечити злагоджену взаємодію між виробництвом, логістикою, маркетингом та відділом обслуговування клієнтів, автоматизовані системи дозволяють швидко обмінюватися інформацією, уникаючи затримок і непорозумінь. Завдяки автоматизації співробітники можуть легко відстежувати статус кожного замовлення, бачити оновлення щодо термінів виконання і мати доступ до повної інформації про потреби клієнта, що значно покращує якість обслуговування. Це особливо актуально для компанії "Тріада-М", яка прагне забезпечити клієнтам високу якість послуг і своєчасне виконання замовлень.

Ще одним важливим аспектом автоматизації є підвищення безпеки даних і мінімізація ризиків помилок, пов'язаних із людським фактором. У процесі ручного введення даних можуть виникати помилки, які призводять до невірних розрахунків, неточностей у замовленнях і, в результаті, до незадоволеності клієнтів. Автоматизація ж знижує ймовірність таких помилок завдяки стандартизації і структурованості процесів. Більше того, сучасне програмне забезпечення забезпечує високий рівень захисту даних завдяки вбудованим функціям шифрування і багаторівневій системі доступу, що є важливим для захисту конфіденційної інформації про клієнтів і комерційні процеси компанії.

Довгострокові результати автоматизації можуть значно підвищити конкурентоспроможність "Тріади-М" на ринку поліграфічних послуг. Автоматизовані процеси дозволяють знизити витрати на персонал, оскільки значна частина рутинних операцій може бути виконана системою без участі людей. Співробітників можна залучати до виконання завдань, що потребують творчого підходу або спеціалізованих навичок, замість витрачання їхнього часу на рутинні операції. Таке оптимальне використання кадрових ресурсів також підвищує рівень задоволеності роботою, адже співробітники більше залучені у завдання, що потребують високої кваліфікації і мають більшу цінність для розвитку бізнесу.

У фінансовому аспекті автоматизація може дати можливість для значного підвищення рентабельності компанії. З одного боку, автоматизація допомагає знизити операційні витрати, оскільки менша кількість ресурсів витрачається на обробку інформації та управління процесами. З іншого боку, підвищення продуктивності праці дозволяє компанії приймати більший обсяг замовлень без необхідності додаткового найму співробітників. Це сприяє зростанню виручки без значного збільшення операційних витрат, що в кінцевому результаті підвищує показник прибутковості.

Використання Power BI є ще одним важливим інструментом, який може суттєво підвищити ефективність діяльності компанії "Тріада-М", дозволяє створювати інтерактивні звіти та візуалізації даних, що допомагає керівництву

швидко отримувати важливу аналітичну інформацію для прийняття стратегічних рішень. Через високу динаміку поліграфічного ринку, аналіз даних у реальному часі є необхідністю для компанії, яка прагне залишатися конкурентоспроможною.

Power BI дозволяє відслідковувати ключові показники продуктивності, такі як швидкість виконання замовлень, кількість випущених одиниць продукції, відсоток браку та витрати на технічне обслуговування. Відображення даних у вигляді дашбордів допоможе швидко оцінити ефективність виробництва та виявляти слабкі місця. Завдяки Power BI керівництво може отримувати детальну інформацію про структуру витрат компанії, включаючи витрати на обладнання, матеріали, енергоресурси та технічне обслуговування. Це дає можливість порівнювати поточні витрати з запланованими і вчасно реагувати на відхилення від бюджету, оптимізуючи використання ресурсів (рисунок 3.4).

За допомогою Power BI можна аналізувати історичні дані про продажі та попит, що дозволяє компанії формувати прогнози на майбутні періоди. Це особливо важливо для управління запасами, оскільки система може показувати очікувані обсяги матеріалів, необхідних для виконання замовлень, що зменшує ризик дефіциту або надлишку матеріалів.

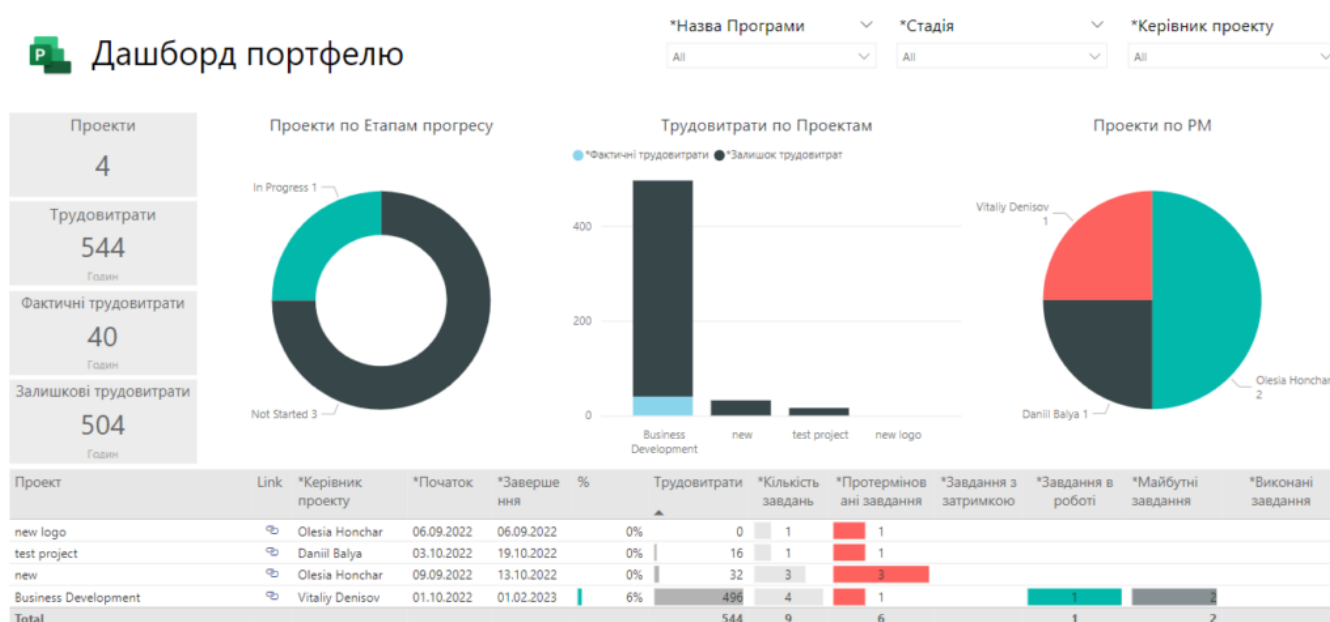


Рисунок 3.4 – Використання PowerBI для ТОВ "Тріада-М"

Power BI дає можливість досліджувати дані про поведінку клієнтів, зокрема обсяги замовлень, терміни співпраці та відгуки про якість продукції. Це допомагає оцінити рівень задоволеності клієнтів і виявляти тренди, які можуть бути корисними для покращення обслуговування або розробки нових послуг.

Завдяки можливостям Power BI аналізувати маркетингові дані, компанія може відстежувати, які канали залучення клієнтів є найбільш ефективними. Це дозволить оптимізувати маркетинговий бюджет і зосередитися на стратегіях, що приносять найкращий результат.

Power BI може допомогти аналізувати продуктивність співробітників, зокрема виконання планових завдань, обсяги виготовленої продукції та інші індивідуальні показники. Це дає змогу керівникам оцінювати вклад кожного працівника у загальний процес, своєчасно виявляти потребу у додатковому навчанні та оптимізувати робочий процес для підвищення загальної ефективності. Power BI дозволяє аналізувати дані про постачальників, зокрема їхню надійність, строки доставки, якість матеріалів та інші показники (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Рекомендовані заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Рекомендований захід	Мета здійснення заходу	Ціль, що досягається	Показник ефективності, що характеризує результат
Впровадження автоматизованих ліній в друкарні	Підвищення ефективності використання ресурсів та зниження людських помилок	Збільшення продуктивності виробництва та зниження витрат на обробку	Зменшення витрат на одиницю продукції, приріст виробленої продукції за одиницю часу
Розширення асортименту з урахуванням	Залучення нових споживачів та	Розширення ринку збуту та збільшення обсягів продажу	Збільшення частки ринку на нових сегментах

попиту	підвищення конкурентоспроможності	нових продуктів	поліграфії, ріст доходів нових послуг
Впровадження системи контролю якості (ISO)	Покращення якості продукції та задоволення вимог споживачів	Зниження відсотка браку друку та покращення задоволення клієнтів	Кількість дефектів на одиницю продукції, показник повторних покупок клієнтами
Розширення використання цифрових маркетингових інструментів	Підвищення рівня розуміння споживацьких переваг та оптимізація кампаній	Підвищення ефективності рекламних кампаній, збільшення продажів через інтернет	ROI (віддача від інвестицій) в цифровий маркетинг, збільшення трафіку на сайт, ріст онлайн-продажів

Ця таблиця відображає стратегію, орієнтовану на технологічне вдосконалення, якість продукції та ефективний маркетинг для компанії, що займається виробництвом друкарської продукції.

Рекомендується заміна ручної праці на автоматизацію процесів, що дозволить зменшити витрати та збільшити продуктивність. Показники ефективності включають зменшення витрат на виробництво та збільшення кількості продукції на одиницю часу.

Врахування трендів та змін у попиті на споживчі товари допоможе компанії розширити асортимент, що дозволить залучити нових клієнтів та збільшити дохід.

Рекомендується запровадження міжнародних стандартів якості дозволить знизити кількість дефектів та покращити відгуки клієнтів. Показники ефективності: кількість дефектів, рівень повторних покупок клієнтів.

Інвестування в онлайн-маркетинг і збільшення цифрової присутності допоможе зрозуміти потреби ринку та підвищити ефективність кампаній.

Запровадження інноваційних підходів до автоматизації та технологічного вдосконалення може значно підвищити ефективність поліграфічної компанії

"Тріада-М". Використання сучасних цифрових друкарських машин або інтеграція зручного онлайн-порталу для замовлень дозволить зменшити час на обробку замовлень і скоротити витрати.

Інвестиції у підвищення рівня сервісу та взаємодії з клієнтами також сприятимуть покращенню роботи. Навчання персоналу у сфері клієнтського сервісу та створення прозорої системи зворотного зв'язку допоможе будувати лояльність клієнтів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Економічна діагностика поліграфічної компанії "Тріада-М" показала важливість використання сучасних інформаційних систем для оптимізації взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів. Компанія впровадила CRM-систему Б24 для управління клієнтськими запитами, що дозволило фіксувати звернення через різні канали, такі як телефонні дзвінки, звернення в месенджери та особисті візити. Завдяки цій CRM-системі компанія отримала можливість не лише обліковувати кожен запит, але й аналізувати основні тенденції звернень, відсіювати ті, що не відповідають профілю підприємства, рівномірно розподіляти навантаження між менеджерами та контролювати терміни опрацювання запитів – від ліда до замовлення.

Результати дослідження показали, що впровадження CRM-системи Б24 суттєво підвищило ефективність обробки клієнтських запитів і контроль над процесом взаємодії з клієнтами, що є сучасною практикою в сфері управління відносинами з клієнтами. Автоматизація взаємодії через CRM забезпечує більш високу якість обслуговування та підвищує рівень задоволення клієнтів, що позитивно впливає на репутацію компанії на ринку. Водночас інші бізнес-процеси, зокрема розрахунки вартості виготовлення продукції та бухгалтерський облік, автоматизовані лише частково за допомогою Excel та 1С8.3, що не відповідає світовим стандартам і знижує загальну ефективність виробництва. На виробництві більшість процесів залишаються ручними, а інструкції створюються на паперових носіях, що призводить до неузгодженості дій між підрозділами.

Залежність від ручної праці у виробничому процесі знижує операційну ефективність і збільшує витрати, особливо за умови необхідності швидкого масштабування виробництва. Ручні процеси є часозатратними та вразливими до людських помилок, що може знижувати точність і надійність результатів, особливо в умовах підвищеної конкуренції. Використання застарілого обладнання також негативно позначається на виробничій ефективності, оскільки старі технології

сприяють підвищенню експлуатаційних витрат і можуть знижувати продуктивність та якість продукції.

Аналіз комунікаційних процесів виявив бар'єри між відділами, що знижує координацію дій і впливає на гнучкість компанії. Відсутність ефективних каналів зв'язку може призводити до затримок та непорозумінь, що негативно впливає на робочі процеси.

Ключовим аспектом виявилось те, що здатність оперативно адаптуватися до змін попиту та впроваджувати нові технології є важливою для підтримання конкурентоспроможності. Недостатня швидкість адаптації до технологічних змін і трендів може негативно впливати на здатність підприємства задовольнити ринкові вимоги. Подальше впровадження ERP-систем дозволило б забезпечити повну автоматизацію бізнес-процесів, зокрема управління виробництвом, фінансами, запасами та людськими ресурсами. Це підвищило б ефективність і знизило б ймовірність технологічних помилок, а також сприяло б сталому розвитку компанії.

Проведений факторний аналіз дозволив виділити ключові показники, такі як обсяги продажів, собівартість продукції, рівень прибутковості, час виконання замовлень та якість продукції, що допомогло зрозуміти взаємозв'язок між основними факторами витрат і результативними показниками. Використання регресійного аналізу дозволяє оцінити взаємозв'язки та вплив окремих факторів, зокрема витрат на обладнання, на продуктивність праці. Графічний аналіз і комп'ютерна діагностика сприяли візуалізації складних взаємозв'язків, що допомогло виявити тенденції та розподіл витрат, а також визначити найбільш проблемні та перспективні напрямки для розвитку.

Загалом, результати економічної діагностики поліграфічної компанії "Тріада-М" показали необхідність комплексного підходу до автоматизації процесів, що дозволить підвищити продуктивність та якість продукції. Використання передових технологій дозволить підприємству адаптуватися до ринкових змін, підвищити задоволеність клієнтів та підтримувати стабільний розвиток на ринку поліграфічної продукції.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Євтушенко С. В. Регулювання інвестиційної безпеки видавничо-поліграфічної галузі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / С. В. Євтушенко. – Київ, 2017. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/yevtushenko_2017_disertatsija.pdf.
2. Аналіз формування прибутку : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_28563_analiz-formuvannya-pributku.html.
3. Базилюк В. Б. Дослідження напрямків трансформації видавничо-поліграфічної галузі в умовах ринкових перетворень в Україні / В. Б. Базилюк. – Київ, 2009. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_4_3/221-224.pdf.
4. Прибуток підприємства. Суть, форми та шляхи збільшення : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/22299/.
5. Мешко Н. П. Тенденції на ринку поліграфічної промисловості України // Інновації та перспективи сучасної науки : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. / Н. П. Мешко, Є. В. Єрофєєва – Стокгольм, 2023. – С. 543-550. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2023/06/INNOVATIONS-AND-PROSPECTS-IN-MODERN-SCIENCE-5-7.06.2023.pdf#page=543>.
6. Жуковська В. М. Соціальний розвиток організації : потенціал, управління, інновації : монографія / В. М. Жуковська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 352 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/8d9aa37c28e4670ab595fe94442d9ff6.pdf>.
7. Аналіз використання підприємствами чистого прибутку : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/14990528/ekonomika/analiz_vikoristannya_pidpriyemstvami_ch_istogo_pributku.

8. Аналіз розподілу прибутку : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/17280924/ekonomika/analiz_rozpodilu_pributku.
9. Мішина С. В. Організаційно-інформаційна модель аналізу розподілу та використання прибутку підприємства / С. В. Мішина, О. Ю. Мішин. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2008/Economics/29447.doc.htm.
10. Андросюк Л. А. Стан та перспективи розвитку поліграфічної галузі України / Л. А. Андросюк. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1994>.
11. Можухівська Г. В. Роль та функції прибутку підприємства у ринкових умовах господарювання / Г. В. Можухівська, Т. Ю. Мельник. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/166.pdf>.
12. Суть прибутку підприємства та джерела його формування : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21949/.
13. Палига Є. М. Реструктуризація підприємств видавничо-поліграфічної галузі як основа стратегії конкурентоспроможності і розвитку корпоративного управління / Є. М. Палига. – Вісник економічної науки України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/113900>.
14. Лебеденко М. С. Особливості розвитку поліграфічного ринку України / М. С. Лебеденко. – Економічний простір, №30, 2009. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_30/zmist.htm.
15. Довгань Л. Є. Стратегічні проблеми підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько. – Ефективна економіка. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
16. Мохонько Г. А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища / Г.

А. Мохонько. – Ефективна економіка. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.

17. Ковриженко Т. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку поліграфічної продукції / Т. А. Ковриженко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ba097fd2-7e70-4726-90bb-c2b909345d53/content>.

18. Карінцева О. І. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства поліграфічної галузі / О. І. Карінцева, Д. А. Лютенко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_27/OLEKSANDRA_I_KARINTS_EVA_DAR_YA_A_LUTENKOThe_Management_of_the_Competitiveness_of_the_Printing_Industry_Enterprise_Potenti.pdf.

19. Кваско А. Стан та тенденції розвитку видавничо-поліграфічної галузі України / А. Кваско, О. Сухорукова. – Економіка та суспільство, (51). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2498>.

20. Коцюба О. С. Механізм та аналітико-інструментальні засоби забезпечення економічної стійкості підприємства (за матеріалами поліграфічних підприємств України) : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / О. С. Коцюба. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2010/Kotsuba.pdf>.

21. Сірик М. В. Аналіз практики управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств / М. В. Сірик. – Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, (23 (2)), 102-106. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvkhdu_en_2017_23\(2\)_25.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvkhdu_en_2017_23(2)_25.pdf).

22. Довгань Л. Є. Діагностика стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько. – Наукові записки [Української академії друкарства], (4), 78-88. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nz_2011_4_12.pdf.

23. Передерієнко Н. І. Експрес-діагностика рівня фінансової безпеки поліграфічних підприємств / Н. І. Передерієнко, Т. О. Лобанова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19093/1/COY20702.pdf>.

24. Шевченко І. Б. Експериментальна балансова модель для діагностики кризового стану підприємств видавничо-поліграфічної галузі / І. Б. Шевченко, Л. П. Шендерівська. – Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки, (2 (61)), 68-73. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/1078>.

25. Фурманець В. В. Забезпечення безпеки ринкової складової в системі економічної безпеки поліграфічних підприємств / В. В. Фурманець, І. І. Нагорна. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/78502dc4-13e7-4891-a20c-733c8e350bf0/download>.

26. Ковальчук Т. Т. Потенціал забезпечення економічної безпеки розвитку підприємств видавничо-поліграфічної діяльності: методичні засади формування / Т. Т. Ковальчук, А. М. Штангрет. – Наукові записки [Української академії друкарства], (1-2), 49-52. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nz_2014_1-2_10.pdf.

27. Кіпчарська Я. М. Запровадження механізмів забезпечення економічної безпеки в умовах поліграфічного підприємства / Я. М. Кіпчарська. – Наукові

записки [Української академії друкарства], (1), 64-72. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nz_2013_1_11.pdf.

28. Кузьменк, Д. А. Тенденції розвитку видавничо-поліграфічної галузі України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Д. А. Кузьменко. – Національний авіаційний університет, 2022. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/55169>.

29. Шендерівськ, Л. П. Управління ефективністю діяльності підприємств поліграфічної галузі / Л. П. Шендерівська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ecdd2371-d418-44b1-b589-98eed7c2b2d4/content>.

30. Зрибнева І. П. Концепція побудови економічної політики забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів інноваційного підприємництва на макро-і макрорівні / І. П. Зрибнева. – Науковий погляд: економіка та управління, 1(71), 83-88. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2021/1_71_2021/16.pdf.

31. Іщук С. О. Переробна промисловість регіонів України: проблеми та перспективи розвитку / С. О. Іщук. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ird.gov.ua/irdp/p20200002.pdf>.

32. Іщук С. О. Методичний підхід до комплексного оцінювання функціонування промислового сектору економіки на мезорівні / С. О. Іщук, Л. Й. Созанський. – Регіональна економіка, 1, 62-71. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ird.gov.ua/irdp/p20200002.pdf>.

33. Бутенко А. В. Формування фінансової стратегії поліграфічного підприємства / А. В. Бутенко. – Управління розвитком, 18, 32-34. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Uproz_2013_18_11.pdf.

34. Холод, З. М. Формування капіталу підприємств видавничо-поліграфічного комплексу і відображення його у фінансовій звітності / З. М. Холод, І. І. Малярчук. – Науковий вісник НЛТУ України, 21.3, 283-292. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/formuvannya-kapitalu-pidpriemstv-vidavnicho-poligrafichnogo-kompleksu-i-vidobrazhennya-yogo-u-finansoviy-zvitnosti>.

35. Халіна, О. В. Теоретичне узагальнення основних факторів впливу на ефективність системи управління ризиками поліграфічного підприємства / О. В. Халіна, У. М. Ніконенко, Х. О. Мандзіновська. – Економічний простір, 167, 82-87. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/837>.

36. Моторна Т. М. Напрями удосконалення системи менеджменту поліграфічного підприємства / Т. М. Моторна. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.kntu.kr.ua/items/3405c787-96e3-4765-a9a3-53d6e82c42>.

37. Яремик М. І. Аналіз стану та перспективи застосування управлінських інформаційних систем у поліграфії / М. І. Яремик. – Наукові записки [Української академії друкарства], 4, 60-67. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nz_2013_4_9.pdf.

38. Серова І. В. Звітність про фінансовий стан підприємства та методика її аналізу і перевірки / І. В. Серова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/handle/123456789/2193>.

ДОДАТКИ