

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління ефективністю господарської діяльності підприємства
(на прикладі ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти першій (бакалаврський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр галузі знань
Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр спеціальності
Освітня програма Менеджмент
Шифр

Шифр КвРМЦ1.022254.02.07.ПЗ

Виконав студент 4 курсу, група МН-21-2
Шифр

Керівник к.е.н., доц.
Привласнений, власний підпис

Нормоконтролер _____

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування

09 06 2025 р.


Підпис

Ярослав КТТ
б.к. ПРЧ00002


Підпис

Ольга ОСТАПЧУК
б.к. ПРЧ00002


Підпис

Олена КОЧЕНКО
б.к. ПРЧ00002


Підпис

Нела ТІУРИНА
б.к. ПРЧ00002

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра менеджменту та адміністрування
Освітній рівень: перший (бакалаврський)
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент, 011 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

- 3 02 2025р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Кіт Ярослав Романович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Управління ефективністю господарської діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», м. Хмельницький)

керівник роботи Остапчук Ольга Василівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 7 лютого 2025 р. № 23 дод. 6

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи фінансова звітність ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки (Баланс, Звіт про фінансові результати); внутрішні організаційні документи підприємства; офіційна інформація з Єдиного державного реєстру юридичних осіб; наукова, навчальна та довідкова література; статистичні матеріали Державної служби статистики України; публікації аналітичних центрів і дані онлайн-платформ щодо стану та тенденцій розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ТЕХНО ПРОСТІР». 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Визначення ефективності господарської діяльності підприємства у працях різних авторів. 2. Види ефективності господарської діяльності. 3. Характерні риси оцінювання ефективності підприємства. 4. Галузеві особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємств. 5. Проблеми, які виникають в процесі оцінювання ефективності підприємства. 6. Проблеми, які стримують підвищення ефективності діяльності українських підприємств. 7. Основні проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні. 8. Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 9. Структура активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр., тис. грн.. 10. Показники запасів та грошових коштів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 11. Динаміка кількості працівників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 12. Показники рентабельності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 13. Коефіцієнти оборотності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 14. Показники платоспроможності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.. 15. SWOT-аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». 16. Ключові проблеми, які впливають на ефективність господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». 17. Пропозиції щодо вдосконалення системи управління ефективністю діяльності

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». 18. Приклад ключових показників ефективності для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». 19. Заходи, спрямовані на вдосконалення управління та підвищення результативності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». 20. Впровадження CRM-системи для управління замовленнями, клієнтами та продажами. 21. Реструктуризація кредиторської заборгованості. 22. Автоматизація облікових та управлінських процесів на підприємстві. 23. Оптимізація кадрової політики та внутрішнє навчання. 24. Етапи економічного обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності. 25. Інтегровані витрати на реалізацію запропонованих заходів. 26. Очікуваний річний економічний ефект.

6. Консультації розділі кваліфікаційної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціал та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання вислів	Завдання проблем
1. Теоретико-методологічний	Остапчук О.В., доц. каф. МА	<i>O. Ostapchuk</i>	<i>Ostapchuk</i>
2. Дослідницько-аналітичний	Остапчук О.В., доц. каф. МА	<i>O. Ostapchuk</i>	<i>Ostapchuk</i>
3. Проектно-рекомендаційний	Остапчук О.В., доц. каф. МА	<i>O. Ostapchuk</i>	<i>Ostapchuk</i>
4. Нормоконтроль	<i>Косієв О.М.</i>	<i>O. Kosiev</i>	<i>Kosiev</i>

7. Дата подання завдання 10.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Листопад 2025	Виконано
2.	Одержання ідентифікаційного шевченка	Листопад 2025	Виконано
3.	Складання календарного плану графіка виконання кваліфікаційної роботи	Листопад 2025	Виконано
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	Березень 2025	Виконано
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виконання її специфічних базових підприємства, установи	Березень 2025	Виконано
6.	Підготовка першого розділу	Квітень 2025	Виконано
7.	Підготовка другого розділу	Квітень 2025	Виконано
8.	Підготовка третього розділу	Травень 2025	Виконано
9.	Підготовка висновків	Травень 2025	Виконано
10.	Здача науковому керівнику	Травень 2025	Виконано
11.	Допрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	Червень 2025	Виконано
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	Червень 2025	Виконано
13.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	Червень 2025	Виконано
14.	Одержання відгуку наукового керівника	Червень 2025	Виконано
15.	Одержання рецензії живочинного рецензента	Червень 2025	Виконано
16.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2025	Виконано

Студент *[Signature]* *[Signature]*
 Керівник роботи *O. Ostapchuk* *Ольга Семанчук*
доц. каф. МА к. е. н.

АНОТАЦІЯ

Кіт Я.Р. Управління ефективністю господарської діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», м. Хмельницький). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування Остапчук О.В. Кваліфікаційна робота бакалавра: 58 с., 20 рисунків, 15 таблиць, 35 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА- ЕФЕКТИВНІСТЬ, ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ.

Розвинуто теоретичні основи управління ефективністю господарської діяльності підприємства. Розглянуто сутність та економічну природу ефективності господарської діяльності підприємства. Визначено особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства. Досліджено проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні.

Розглянуто загальну характеристику діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Проведено аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Здійснено аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Сформовано SWOT-аналіз як інструмент оцінювання стратегічного потенціалу ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».

Визначено напрями вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Запропоновано пропозиції щодо підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів.



09.06.2025 2025 р.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Сутність та економічна природа ефективності господарської діяльності підприємства.....	7
1.2 Особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства.....	10
1.3 Проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні.....	18
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ТЕХНО ПРОСТІР».....	21
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства.....	21
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства.....	24
2.3 Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства.....	30
2.4 SWOT-аналіз як інструмент оцінювання стратегічного потенціалу ефективності господарської діяльності підприємства.....	35
3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».....	38
3.1 Напрями вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності підприємства.....	38
3.2 Пропозиції щодо підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.....	42
3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	47
ВИСНОВКИ.....	51
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	55
ДОДАТКИ.....	58

ВСТУП

В умовах сучасного економічного середовища, яке характеризується високою нестабільністю, конкурентним тиском, коливаннями попиту та змінністю споживчих уподобань, питання підвищення ефективності господарської діяльності підприємств набуває особливої важливості. Малий бізнес в Україні, зокрема в сфері торгівлі та інформаційних технологій, стикається з проблемами фінансової стійкості, продуктивності, кадрового забезпечення та управління процесами. Тому формування дієвих управлінських підходів до оцінки й підвищення ефективності господарської діяльності підприємства є актуальним як на теоретичному, так і на прикладному рівнях. Актуальність дослідження також зумовлена потребою підприємств у переході до цифрових рішень, підвищенні адаптивності та використанні внутрішніх резервів.

Теоретико-методологічні засади управління ефективністю господарської діяльності досліджувались такими українськими та зарубіжними науковцями: Савицька Г.В.; Бланк І.А.; Мних Є.В.; Друрі К.; Котлер Ф.; Румельт Р., Чандлер А.

Праці вказаних учених стали основою для формування методологічного підґрунтя кваліфікаційної роботи.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- розвинути теоретичні основи управління ефективністю господарської діяльності підприємства;
- розглянути сутність та економічну природу ефективності господарської діяльності підприємства;
- визначити особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства;
- дослідити проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні;
- розглянути загальну характеристику діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;

- провести аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- здійснити аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- сформулювати SWOT-аналіз як інструмент оцінювання стратегічного потенціалу ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- визначити напрями вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- запропонувати пропозиції щодо підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Метою роботи є розробка та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» шляхом виявлення проблем, резервів та стратегічних напрямів підвищення результативності функціонування.

Об'єкт дослідження – процеси управління господарською діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти оцінювання та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

У кваліфікаційній роботі використовувалися такі методи: аналіз і синтез, порівняння, індукція та дедукція, графічний метод, метод відносних та абсолютних величин, SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, економіко-математичне моделювання, прогнозування та аналітичні обґрунтування управлінських рішень.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та економічна природа ефективності господарської діяльності підприємства

У сучасних умовах ринкових трансформацій, зростаючої конкуренції та динамічного розвитку технологій, забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств виступає ключовою умовою їх сталого функціонування та довгострокового розвитку. Ефективність стала категорією, яка визначає здатність підприємства досягати бажаних результатів із мінімальними витратами ресурсів, а також показує рівень використання потенціалу суб'єкта господарювання.

Сутність ефективності господарської діяльності полягає у визначенні рівня результативності використання ресурсів підприємства з метою отримання очікуваного економічного ефекту. Саме цей ефект і є індикатором успішності реалізації бізнес-стратегії підприємства, його здатності адаптуватися до зовнішнього середовища та підтримувати стабільну фінансово-економічну позицію.

У науковій літературі та практиці господарювання поняття ефективності розглядається як багатогранна економічна категорія, яка характеризує співвідношення між результатами діяльності та витратами на їх досягнення. Проте трактування цього поняття значно варіюється залежно від підходу до аналізу. У таблиці 1.1 наведено визначення ефективності господарської діяльності підприємства, запропоновані провідними науковцями.

Таблиця 1.1 – Визначення ефективності господарської діяльності підприємства у працях різних авторів

№	Автор / Джерело	Визначення ефективності
1	Бланк І.А.	Ефективність господарської діяльності – це [1]: «узагальнююча характеристика результативності використання ресурсів підприємства у процесі здійснення його поточної, інвестиційної та фінансової діяльності з урахуванням кінцевих результатів».
2	Грабовий П.Г.	Ефективність – це [2]: «співвідношення між результатами господарської діяльності підприємства і витратами на їх досягнення».
3	Мних Є.В.	Під ефективністю господарської діяльності підприємства розуміється [3]: «досягнення найбільшого результату при мінімальних витратах ресурсів».
4	Савицька Г.В.	Ефективність господарювання – це [4]: «інтегральний показник, що відображає ступінь використання виробничих ресурсів і досягнення економічного результату».

Аналізуючи наведені підходи, можна виділити спільні риси у визначеннях:

- 1) ефективність є співвідношенням витрат і результатів;
- 2) вона має інтегральний характер і охоплює всі сторони діяльності підприємства;
- 3) ефективність є ключовим орієнтиром для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, ефективність господарської діяльності – це узагальнюючий показник, який характеризує доцільність витрачання підприємством ресурсів для досягнення своїх цілей.

Загальна формула ефективності може бути представлена наступним чином (1.1):

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Корисний результат}}{\text{Витрати на досягнення результату}}. \quad (1.1)$$

Це означає, що чим більше корисного результату підприємство отримує за одиницю витрат, тим вищою є ефективність його господарської діяльності. Цей показник лежить в основі розрахунку багатьох економічних коефіцієнтів, зокрема рентабельності, продуктивності, оборотності тощо.

Крім того, ефективність є динамічною характеристикою, яка змінюється під впливом внутрішніх (організація виробництва, управління персоналом, структура витрат) та зовнішніх факторів (попит, конкуренція, макроекономічна ситуація, державна політика).

Залежно від напрямку аналізу та рівня управління, у науковій та практичній літературі прийнято виокремлювати такі види ефективності господарської діяльності (Рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Види ефективності господарської діяльності

Кожен із зазначених видів має власні критерії оцінки та інструменти управління, однак у сучасній практиці зростає роль інтегрованого підходу, коли ефективність оцінюється одночасно за кількома напрямками.

Варто також зазначити, що ефективність не є самоціллю. Її досягнення має бути засобом реалізації стратегічних цілей підприємства, таких як забезпечення конкурентоспроможності, розширення ринку, інноваційний розвиток, фінансова стабільність. Саме тому управління ефективністю господарської діяльності повинне бути комплексним, системним та орієнтованим на довгострокову перспективу.

На практиці оцінювання ефективності ґрунтується на системі показників, які будуть детально розглянуті у наступному пункті. До них належать: прибутковість, рентабельність, продуктивність, коефіцієнт оборотності, витратомісткість, фондвіддача, тощо.

Отже, поняття ефективності господарської діяльності виступає не лише критерієм доцільності функціонування підприємства, а й головним об'єктом управлінського впливу. Його глибоке розуміння є необхідною умовою успішного менеджменту в умовах сучасного конкурентного ринку.

1.2 Особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства

Оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства є надзвичайно важливою складовою управлінського процесу, яка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони функціонування підприємства, прийняти обґрунтовані управлінські рішення, вчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища [4, с. 17]. Водночас процес оцінювання має низку особливостей, які обумовлюються специфікою самого поняття ефективності, різноманіттям видів діяльності підприємств, їх галузевою належністю, організаційно-правовою формою, структурою ресурсів тощо [1, с. 24].

Передусім слід зазначити, що ефективність господарської діяльності є багатоаспектною категорією, яка не може бути адекватно охарактеризована

одним-єдиним показником. Тому для її оцінювання необхідно використовувати систему показників, що відображають як загальні, так і часткові результати функціонування підприємства [4, с. 56].

Характерні риси оцінювання ефективності підприємства представлено на Рисунок 1.2.

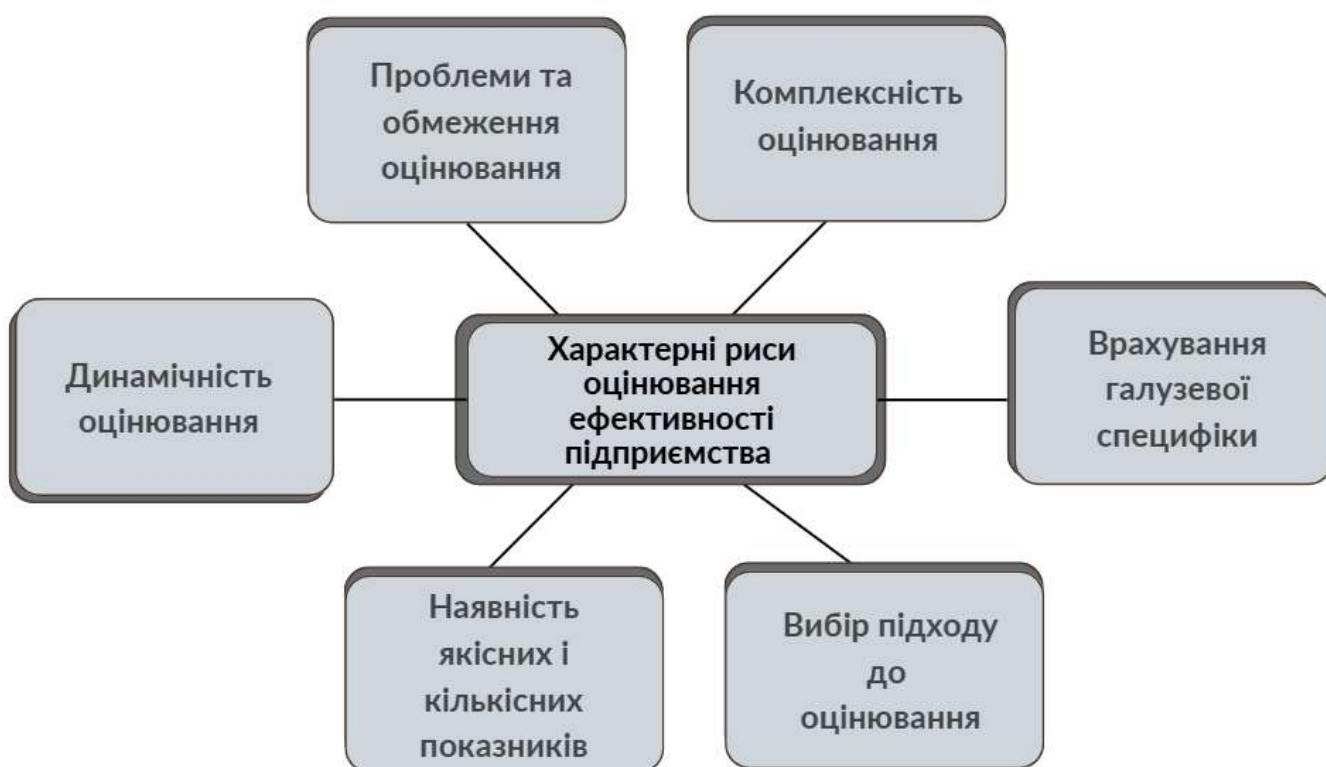


Рисунок 1.2 – Характерні риси оцінювання ефективності підприємства

Перша характерна риса оцінювання ефективності полягає в необхідності комплексного підходу. Це означає, що слід аналізувати не лише підсумковий фінансовий результат (прибуток чи збиток), а й проміжні, допоміжні та похідні показники, які формують економічний результат, зокрема:

- витрати виробництва та їх структура;
- рівень рентабельності окремих видів діяльності;
- оборотність активів;
- продуктивність праці;
- коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності тощо.

Комплексний підхід дає змогу охопити всі напрямки діяльності підприємства, виявити внутрішні резерви, а також оцінити не лише поточний стан, але й динаміку змін [1, с. 45].

Іншою важливою особливістю є врахування галузевої специфіки, що відіграє ключову роль в інтерпретації показників ефективності. Наприклад, ефективність промислового підприємства може оцінюватися за рівнем технічної озброєності праці, енергомісткістю продукції, коефіцієнтом використання устаткування. У сфері послуг пріоритетними можуть бути інші індикатори – швидкість обслуговування клієнтів, коефіцієнт повторних замовлень тощо [4, с. 55].

У таблиці 1.2 подано приклади показників, які є специфічними для окремих галузей.

Таблиця 1.2 – Галузеві особливості оцінювання ефективності господарської діяльності підприємств

Галузь	Характерні показники ефективності
Промисловість	Енергомісткість продукції, коефіцієнт змінності, собівартість одиниці продукції
Торгівля	Оборотність товарних запасів, прибуток з квадратного метра торгової площі
Сільське господарство	Урожайність, продуктивність поголів'я, витрати на 1 га площі
Будівництво	Собівартість 1 м ² площі, тривалість будівництва, витрати на 1 об'єкт
Послуги	Рівень задоволеності клієнтів, кількість замовлень на 1 працівника

Ще одна особливість полягає у виборі підходу до оцінки ефективності. Залежно від мети аналізу, розрізняють:

- 1) Класичний підхід – заснований на співвідношенні результатів та витрат,

що їх забезпечили [4, с. 31];

2) Функціональний підхід – акцентується на ефективності окремих напрямків діяльності: виробничої, інвестиційної, фінансової;

3) Системний підхід – передбачає вивчення ефективності як взаємозв'язаної сукупності економічних, організаційних та соціальних чинників [7];

4) Порівняльний підхід – оцінка здійснюється у порівнянні з іншими підприємствами галузі або з плановими, нормативними показниками [6, с. 56].

Четвертою характерною рисою оцінювання ефективності підприємства є наявність якісних і кількісних показників. Оцінювання ефективності включає як кількісні, так і якісні індикатори. Наприклад, рентабельність, продуктивність праці, фондівдача – це кількісні показники. Проте досягнення високих результатів іноді супроводжується низькою мотивацією персоналу, плинністю кадрів або конфліктами в колективі – тобто низькою соціальною ефективністю [4, с. 136].

Для якісної оцінки доцільно використовувати методики SWOT-аналізу, анкетування, експертного оцінювання [3, с. 210].

Динамічність оцінювання є п'ятою характерною рисою оцінювання ефективності підприємства. Оцінювання ефективності повинно бути динамічним, тобто враховувати зміни у часі. Одноразове вимірювання не дає повного уявлення про тенденції, тому необхідно порівнювати показники в динаміці: за кілька звітних періодів або за допомогою план-фактного аналізу [4, с. 175].

Доцільним є також порівняння фактичних показників із нормативними (еталонними) або даними прямих конкурентів [1, с. 40].

Ще одна, шоста особливість, полягає у проблемі та обмеженні оцінювання. Процес оцінювання ефективності часто стикається з певними труднощами, які представлено на Рисунку 1.2 [6, с. 59; 7, с. 188].

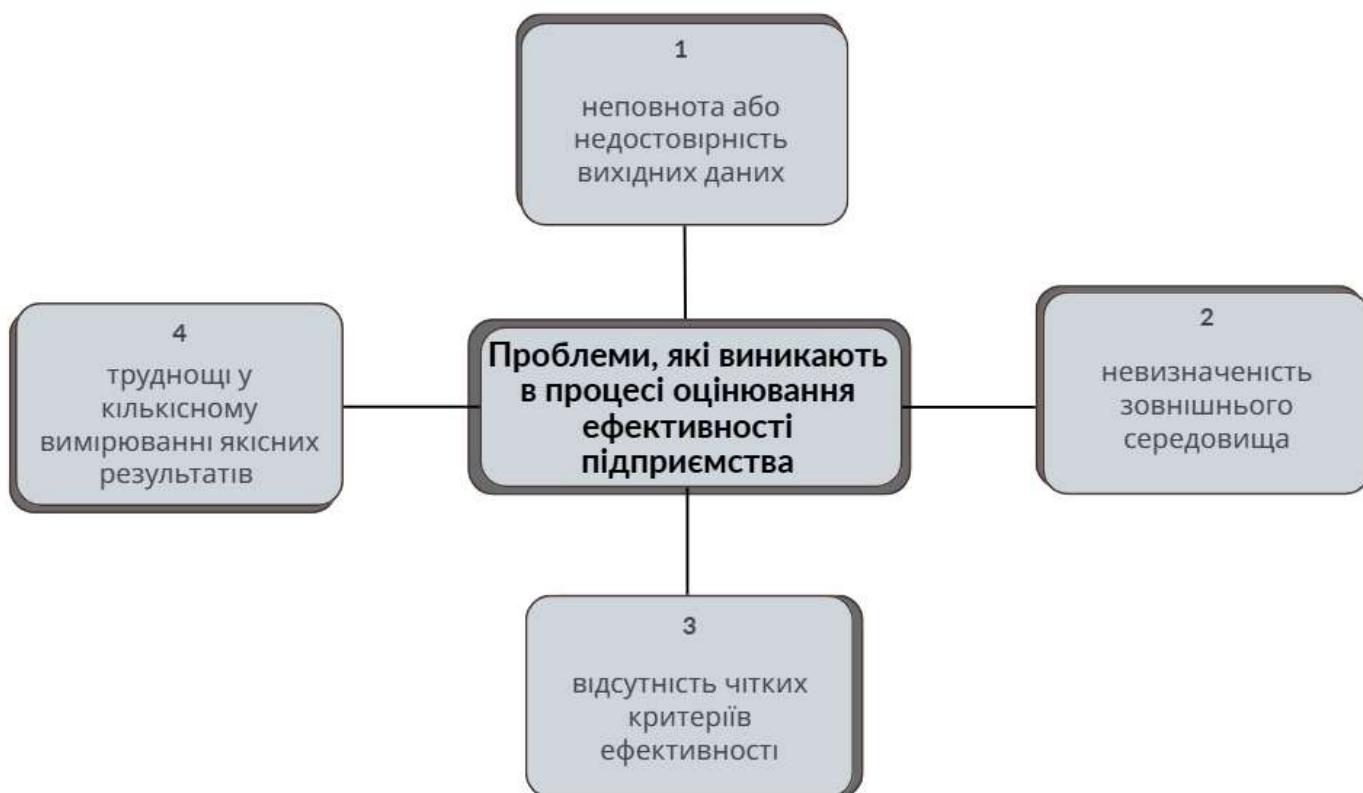


Рисунок 1.2 – Проблеми, які виникають в процесі оцінювання ефективності підприємства

Ці проблеми вимагають гнучкого підходу до побудови системи оцінювання, а також впровадження сучасних інформаційних технологій [7].

Таким чином, оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства має низку специфічних рис, які зумовлені багатогранністю самої категорії ефективності, різноманіттям функціональних сфер діяльності підприємств, галузевою специфікою, а також цілями аналізу. Для досягнення об'єктивних результатів необхідно використовувати системний підхід, адаптувати методику до особливостей підприємства, застосовувати як кількісні, так і якісні індикатори, враховувати динаміку показників та зовнішні умови функціонування.

1.3 Проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні

У сучасних умовах господарювання, коли економіка України стикається з численними внутрішніми та зовнішніми викликами, проблема забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств набуває особливої актуальності. Ефективність є комплексною характеристикою, що відображає ступінь досягнення підприємством запланованих результатів за мінімальних витрат ресурсів. Водночас на практиці українські підприємства стикаються з низкою бар'єрів, які значно ускладнюють забезпечення високих показників ефективності.

Розглянемо основні проблеми, які стримують підвищення ефективності діяльності українських підприємств (Рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Проблеми, які стримують підвищення ефективності діяльності українських підприємств

Однією з ключових внутрішніх проблем є неефективна система управління, що зумовлена низьким рівнем кваліфікації управлінського персоналу, застарілими підходами до планування, організації та контролю господарських процесів. Багато підприємств залишаються прихильниками адміністративно-командних моделей управління, не впроваджуючи сучасні інструменти стратегічного менеджменту, КРІ-системи, автоматизованого обліку та управління процесами [8].

Ще однією значущою проблемою є недостатній рівень інвестицій у розвиток основних фондів та інновації. Часто підприємства використовують застаріле обладнання, що призводить до високої собівартості продукції, втрати конкурентоспроможності та зниження рентабельності [9].

Низький рівень мотивації працівників також негативно впливає на продуктивність праці та загальну ефективність діяльності. Причинами цього можуть бути як недостатній рівень заробітної плати, так і відсутність системи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу [10].

Важливими є й помилки у фінансовому менеджменті, зокрема – неефективне управління оборотними коштами, недостатня платоспроможність, низький рівень фінансової стабільності, що перешкоджає залученню додаткових ресурсів [11].

На ефективність господарської діяльності підприємств також істотно впливають макроекономічні та інституційні чинники. Зокрема:

- інфляція та девальвація національної валюти створюють складності для довгострокового фінансового планування;
- високе податкове навантаження стримує інвестиційну активність бізнесу;
- регуляторна нестабільність, зокрема часті зміни законодавства, ускладнює формування довгострокових стратегій [12].

Особливо актуальними стали проблеми логістики, енергозабезпечення та доступу до зовнішніх ринків, що пов'язані з воєнними діями в Україні після 2022 року. Підприємства змушені оперативно змінювати постачальників, перебудовувати логістичні ланцюги та шукати нові ринки збуту, що часто супроводжується зростанням витрат та зниженням прибутковості [13].

Також мають місце кадрові проблеми, зокрема відтік кваліфікованої робочої сили за кордон, старіння трудових ресурсів, а також низький рівень підготовки молодих спеціалістів у деяких регіонах [14].

Для узагальнення виявлених проблем доцільно представити їх у вигляді таблиці (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні

№	Проблема	Галузь, де проявляється	Наслідки для ефективності
1	Нестабільність макросередовища	Оптова/роздрібна торгівля, імпорт	Зростання собівартості, зменшення маржі
2	Дефіцит кваліфікованих кадрів	Ремонт, ІТ, сервіс	Низька продуктивність, кадрова плинність
3	Недостатня цифровізація	Управління, облік	Зростання витрат, помилки в управлінні
4	Конкуренція з маркетплейсами	Роздрібна торгівля	Зменшення частки ринку, зниження прибутку
5	Логістичні ускладнення	Торгівля, імпорт, ремонт	Перебої постачання, простій
6	Податкове навантаження та бар'єри	Всі сфери діяльності	Витрати на адміністрування
7	Обмежений доступ до фінансування	Інвестиційні напрями	Уповільнення модернізації

У процесі аналізу проблем забезпечення ефективності господарської діяльності підприємств в Україні було встановлено, що такі проблеми мають багатокomпонентну структуру, зумовлену поєднанням макроекономічних викликів, галузевих ризиків та внутрішньо-організаційних недоліків управління.

На загальнодержавному рівні ключовими проблемами для підприємств різних сфер є:

- економічна нестабільність та інфляційні коливання, які унеможливають довгострокове планування господарської діяльності;
- воєнний стан і пов'язані з ним логістичні обмеження, перебої з енергозабезпеченням, знищення інфраструктури та втрата споживчих ринків;
- високий податковий тиск і адміністративна нестабільність, що формують непрогнозоване регуляторне середовище;
- нестача висококваліфікованих кадрів через трудову міграцію, демографічну кризу та зростаючу конкуренцію за персонал;
- низький рівень цифрової трансформації і слабка інтеграція цифрових технологій в управлінські процеси, що знижує оперативність та якість управлінських рішень.

Ці проблеми мають системний характер і виявляються незалежно від виду діяльності, хоча їх інтенсивність може варіюватися.

У контексті ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» (об'єкт дослідження у кваліфікаційній роботі), яке здійснює багатoproфільну діяльність у сферах торгівлі комп'ютерною технікою, ремонту електроніки, ІТ-консалтингу, електромонтажу, оренди нерухомості та обслуговування систем безпеки, виявлено низку специфічних проблем, що посилюють загальні виклики:

1) сфері оптової та роздрібно́ї торгівлі комп'ютерною та електронною технікою (види 46.51, 47.41, 47.43, 46.43, 47.19):

- залежність від імпорту техніки та комплектуючих, що ускладнює закупівлі через валютні коливання і логістичні бар'єри;
- конкуренція з тіньовим сектором, який пропонує техніку за нижчими цінами без сплати податків;
- зниження купівельної спроможності населення, що обмежує обсяги продажів;
- слабка система прогнозування попиту та управління товарними залишками, що призводить до надлишку або дефіциту продукції.

2) у сфері ремонту комп'ютерної, електронної техніки та апаратури зв'язку (95.11, 95.21, 95.12):

- дефіцит вузькоспеціалізованих технічних працівників;
- зростання витрат на ремонтні комплектуючі, які часто імпортуються;
- недостатній рівень стандартизації послуг, що ускладнює контроль якості та формування довіри клієнтів.

3) у сфері надання ІТ-послуг та консалтингу (62.02, 62.09):

- конкуренція з великими ІТ-компаніями, які переманюють спеціалістів;
- відсутність чіткої цінової політики в галузі, що ускладнює формування конкурентних, але прибуткових цін;
- недостатнє впровадження автоматизованих CRM-, ERP- та BI-систем у власну діяльність підприємства.

4) у сфері електромонтажних робіт та обслуговування систем безпеки (43.21, 80.20):

- високий рівень відповідальності та ризиків при виконанні робіт в умовах нестабільного енергопостачання;
- залежність від доступності імпортного обладнання та технічної документації;
- труднощі в отриманні ліцензій та дозволів через бюрократичні процедури.

5) у сфері оренди нерухомості та супутніх послуг (68.20):

- зменшення попиту на комерційну нерухомість у регіонах з високими безпековими ризиками;
- необхідність витрат на енергозабезпечення, охорону, модернізацію приміщень для утримання орендарів.

Таким чином, проблеми забезпечення ефективності господарської діяльності в ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» носять комплексний характер, що вимагає впровадження цілісної системи управління ефективністю, диференційованої за напрямками діяльності [15].

Загальні українські проблеми – економічні, правові, кадрові – у випадку досліджуваного підприємства ускладнюються високою диверсифікованістю видів діяльності, що створює такі додаткові виклики:

- труднощі інтеграції обліку, фінансового контролю та управлінської звітності по різних напрямках;
- потреба в мультифункціональному персоналі та гнучких управлінських структурах;
- складність формування єдиної стратегії ефективності для різнопрофільних сегментів.

У зв'язку з цим подальші напрямки роботи підприємства мають включати:

- впровадження сучасних цифрових систем управління (ERP, CRM, BI);
- адаптацію кадрової політики до умов ринку праці (аутсорсинг, внутрішнє навчання);
- чітке виділення центрів прибутку по напрямках;
- мінімізацію ризиків через диверсифікацію каналів постачання, створення запасів і локалізацію частини операцій.

Це дозволить ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» підвищити ефективність господарської діяльності не лише шляхом оптимізації ресурсів, але й завдяки системному підходу до управління багатoproфільною структурою в умовах воєнної та економічної нестабільності.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕХНО ПРОСТІР» (далі – ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР») є сучасним багатопрофільним підприємством, що здійснює господарську діяльність у сферах інформаційних технологій, оптової та роздрібної торгівлі комп'ютерною, електронною та текстильною продукцією, ремонту електроніки та обладнання зв'язку, а також надання супутніх сервісних та орендних послуг.

Офіційні відомості про підприємство:

- Повна назва: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕХНО ПРОСТІР».
- Скорочена назва: ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».
- ЄДРПОУ: 37017140.
- Адреса місцезнаходження: 29000, Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. Проскурівська, буд. 1.
- Дата реєстрації: 14 квітня 2010 року.
- Керівник і засновник: Козак Сергій Васильович (власник 100% статутного капіталу в розмірі 180 000 грн).
- Офіційний сайт: <https://tehnoprostir.com.ua>.

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» здійснює свою діяльність на основі статуту та чинного законодавства України, є платником податків на загальній системі оподаткування, веде бухгалтерський облік відповідно до національних стандартів фінансової звітності [23].

Підприємство має чітко структуровану управлінську вертикаль, що включає адміністративне керівництво, бухгалтерсько-фінансовий блок, сервісні служби (ремонт і монтаж), комерційний відділ, складську логістику та ІТ-відділ. Керівництво здійснюється директором і засновником Козаком С.В., а за ведення обліку відповідальна бухгалтерія, якою станом на 2025 рік керує Ращик Марина Володимирівна.

Кількість працівників у динаміці [24-26]:

- 2022 рік: 41 особа;
- 2023 рік: 33 особи;
- 2024 рік: 23 особи.

Зменшення чисельності персоналу відображає оптимізацію витрат, зокрема, в умовах ускладненого економічного середовища та підвищеної конкуренції.

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» має широкий спектр діяльності, зареєстрований за класифікатором КВЕД. Основні напрями включають:

- 1) Оптова й роздрібна торгівля комп'ютерною та електронною технікою:
 - 46.51, 47.41, 47.43, 46.43 – продаж комп'ютерів, периферійного обладнання, електронної апаратури.
- 2) Ремонт електронного обладнання та техніки:
 - 95.11, 95.12, 95.21 – ремонт комп'ютерів, апаратури зв'язку, побутової електроніки.
- 3) Послуги у сфері ІТ та інформатизації:
 - 62.02, 62.09 – консалтингові послуги з інформатизації, інша діяльність у сфері комп'ютерних систем.
- 4) Електромонтажні роботи та безпека:
 - 43.21, 80.20 – монтаж систем безпеки, охоронного обладнання та супутній сервіс.
- 5) Надання в оренду майна:
 - 68.20 – експлуатація та здача в оренду нерухомого майна (офісні та складські приміщення).

б) Торгівля текстильними товарами, канцтоварами, офісним устаткуванням:

– 47.51, 47.62, 46.66, 46.41, 46.42 – додаткові напрямки.

Завдяки такій багатопрофільності, підприємство має можливість диверсифікувати доходи, мінімізувати ризики та адаптуватися до ринкових змін.

Підприємство орієнтується переважно на локальний ринок м. Хмельницького та Хмельницької області, однак у сфері ІТ-консалтингу та ремонту обладнання здійснює обслуговування клієнтів по всій Україні. Відвантаження техніки та програмного забезпечення проводиться як через фізичні точки, так і через онлайн-продажі.

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є конкурентоспроможним у своєму регіоні завдяки:

- широкому асортименту техніки;
- можливості комплексного обслуговування (продаж + налаштування + сервіс);
- професійній команді технічних спеціалістів [23].

Згідно з фінансовими звітами підприємства за 2022–2024 роки, ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» активно інвестувало у незавершене будівництво та оновлення основних засобів, що свідчить про модернізаційні процеси:

- 2022 рік: капітальні інвестиції – 718,3 тис. грн;
- 2023 рік: зросли до 1 789,5 тис. грн;
- 2024 рік: частково реалізовані, залишок – 421,1 тис. грн [24-26].

Також простежується тенденція до зменшення товарних запасів і збільшення обігових коштів у вигляді грошових коштів, що свідчить про прагнення підприємства до гнучкості та адаптивності.

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» веде активну діяльність через офіційний вебсайт [23], де представлено асортимент продукції, інформацію про послуги, можливості онлайн-замовлення, технічну підтримку та консультації. Це є важливим інструментом конкурентної боротьби у сфері дистрибуції та сервісу.

Таким чином, ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є типовим представником малого інноваційного підприємництва з широким портфелем видів діяльності, яке поєднує торгівлю, сервіс, ІТ- і технічну спеціалізацію. Його особливість полягає в мультифункціональності та гнучкості до зовнішніх умов.

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства

Аналіз техніко-економічних показників дає змогу глибше зрозуміти динаміку діяльності досліджуваного підприємства, визначити рівень його фінансової стабільності, ефективності використання ресурсів, рентабельності та здатності до зростання.

Для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», як підприємства, що здійснює діяльність у декількох напрямках (торгівля, ІТ, ремонт, оренда), такий аналіз є критично важливим для оцінки потенціалу й проблем у різних сегментах.

Аналіз розпочнемо з оцінки фінансових результатів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», оскільки вони є центральними елементами оцінювання ефективності господарської діяльності будь-якого підприємства. Такий аналіз дає змогу оцінити, наскільки успішно підприємство реалізує свою продукцію, управляє витратами, формує прибуток і забезпечує фінансову стабільність. Проаналізуємо ключові показники фінансової звітності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» – обсяги чистого доходу, собівартості реалізації та фінансового результату (прибутку або збитку) у динаміці за останні три роки.

В таблиці 2.1 представимо показники чистого доходу та прибутковості ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр., а динаміку цих показників відобразимо у вигляді діаграми (рисунок 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показник, тис. грн	Період, рік			Відхилення 2024/2023, ±	Темп зміни 2024/2023, %
	2022	2023	2024		
Чистий дохід від реалізації	199909,6	227598,8	200242,9	-27355,9	-12,02
Собівартість реалізованої продукції	189415,4	220576,6	185429,6	-35147,0	-15,94
Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	1,7	-4 487,1	905,3	+5392,4	-201,23



Рисунок 2.1 – Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

У 2022 році ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» завершило рік із символічним прибутком у 1,7 тис. грн, а вже в 2023 році отримало збиток понад 4,4 млн грн, що зумовлено збільшенням витрат, особливо інших операційних витрат. У 2024 році відбулось відновлення прибутковості – ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» вийшло на

позитивне сальдо у розмірі 905,3 тис. грн, хоча обсяг реалізації зменшився. Це дає можливість зробити висновок про те, що досліджуване підприємство здійснює ефективні кроки зі скорочення витрат і підвищення рентабельності реалізації продукції.

Структура активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» характеризує співвідношення між його необоротними та оборотними ресурсами, що, у свою чергу, відображає рівень капіталоємності, оборотності, ліквідності та інвестиційної активності. Аналіз структури активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2022–2024 рр. дозволяє виявити, як змінювались пріоритети в управлінні майном підприємства та наскільки раціонально воно використовує свої ресурси в умовах динамічного економічного середовища.

Структуру активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» представимо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показник	2022	2023	2024	Частка в активах 2024 року, %
Необоротні активи	724,3	1790,8	1546,5	4,4
Оборотні активи	30458,3	44765,5	33302,7	95,6
Усього активів	31182,6	46556,3	34849,2	100,0

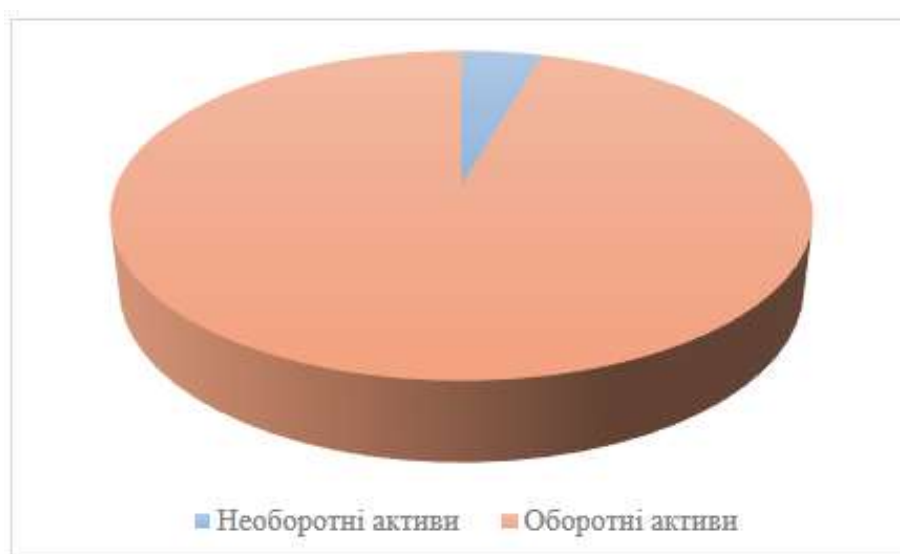


Рисунок 2.2 – Структура активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2024 році

ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» має високу частку оборотних активів, що типово для торгівельної діяльності. Незначне скорочення необоротних активів у 2024 році пов'язано з частковим завершенням інвестпроектів. Оборотні активи у 2023 році досягли піку (44,8 млн грн), однак у 2024 році зменшилися до 33,3 млн грн, що пов'язано зі зниженням запасів (Рисунок 2.2).

Одним із визначальних факторів фінансової стійкості підприємства є ефективне управління його оборотними активами, зокрема товарними запасами та грошовими коштами. Наявність значних залишків на складах може свідчити про перевиробництво або проблеми зі збутом, а рівень грошових коштів – про здатність підприємства виконувати свої зобов'язання та здійснювати інвестиційну діяльність. Здійснимо порівняльний аналіз змін у запасах і грошових коштах ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» протягом досліджуваного періоду.

В таблиці 2.3 представимо запаси і грошові кошти ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр. Динаміку цих показників представимо у вигляді діаграми (Рисунок 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники запасів та грошових коштів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показник, тис. грн	Період, рік			Відхилення 2024/2023
	2022	2023	2024	
Запаси	24422,6	24554,1	11045,8	-13508,3
Грошові кошти	667,3	4756,2	5593,5	+837,3

Спостерігається різке скорочення товарних запасів на 55% у 2024 році, що є позитивним знаком: ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» оптимізує складські залишки та покращує оборотність. Водночас, обсяг грошових коштів збільшився, що свідчить про підвищення ліквідності.

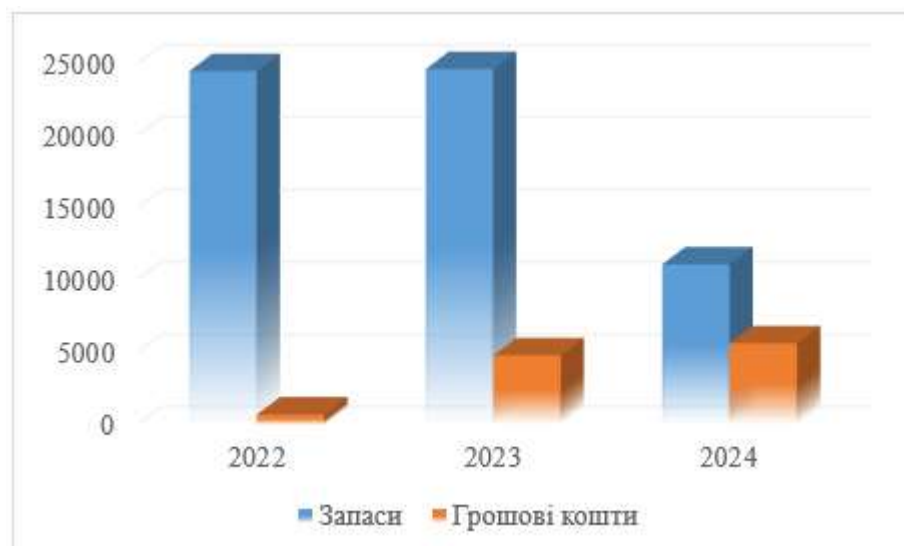


Рисунок 2.3 – Динаміка запасів і грошових коштів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр.

Кадрова структура підприємства та динаміка чисельності персоналу суттєво впливають на рівень продуктивності праці, якість надання послуг і загальну ефективність діяльності. З огляду на те, що ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» здійснює багатопрофільну діяльність у сферах ІТ, ремонту, торгівлі та оренди, управління персоналом має стратегічне значення. Проаналізуємо кількісні зміни у складі працівників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки (таблиця 2.4, Рисунок 2.4).

Таблиця 2.4 – Кількість працівників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Рік	Кількість працівників, осіб
2022	41
2023	33
2024	23

Скорочення персоналу на 44% протягом 3 років свідчить про оптимізацію витрат на оплату праці або скорочення окремих напрямків діяльності. Це впливає на загальну ефективність, але може також створювати ризики зниження якості обслуговування клієнтів.

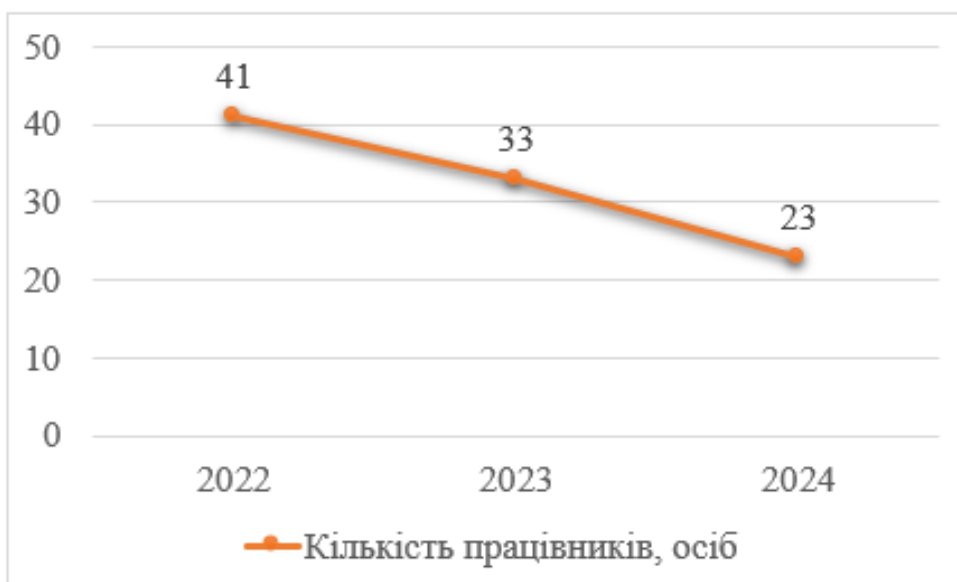


Рисунок 2.4 – Динаміка кількості працівників ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Таким чином, аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки дозволяє зробити висновок про неоднозначну, але загалом позитивну динаміку фінансово-господарського розвитку підприємства. Упродовж аналізованого періоду підприємство функціонувало в умовах високої турбулентності макросередовища, що, безперечно, вплинуло на ключові фінансові результати.

У 2023 році спостерігалось суттєве падіння фінансової ефективності, підприємство зазнало збитків у розмірі понад 4,4 млн грн. Основними причинами стали зростання витрат і, ймовірно, зниження попиту на товари та послуги. Водночас уже в 2024 році компанії вдалося відновити прибутковість, що є позитивним сигналом адаптивності управління та внутрішньої мобільності ресурсів.

Структура активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» відповідає специфіці торгівельно-сервісного підприємства: переважають оборотні активи (понад 95%), при цьому частка необоротних активів також є важливою, оскільки свідчить про наявність інвестицій у модернізацію основних засобів та розвиток інфраструктури. Зменшення товарних запасів у 2024 році на тлі зростання грошових коштів вказує на ефективні дії в напрямку покращення обіговості капіталу.

Щодо кадрового потенціалу, спостерігається поступове скорочення чисельності персоналу. За три роки кількість працівників зменшилась на 44%. З одного боку, це свідчить про скорочення витрат на оплату праці та можливу автоматизацію окремих процесів. З іншого боку, це може призводити до перевантаження персоналу, зниження якості сервісу та ризиків втрати компетентності.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» демонструє потенціал до сталого розвитку, однак потребує послідовного вдосконалення системи управління ефективністю, зокрема в частині:

- контролю витрат,
- підтримки оптимального рівня запасів,
- посилення фінансової аналітики,
- управління персоналом у кризових умовах.

Отримані результати слугують основою для подальших рекомендацій у третьому розділі кваліфікаційної роботи щодо підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

2.3 Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства

Для оцінки ефективності господарської діяльності підприємства застосовують систему коефіцієнтів, які відображають прибутковість, ділову активність, платоспроможність, рентабельність використання ресурсів тощо. Розглянемо динаміку ключових показників ефективності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки на основі офіційної фінансової звітності [24-26].

Рентабельність є інтегральним показником ефективності, що демонструє здатність підприємства генерувати прибуток із вкладених ресурсів або доходів.

В таблиці 2.5 представлено показники рентабельності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показник	Формула	Період, рік		
		2022	2023	2024
Рентабельність реалізації, %	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Дохід}) \times 100$	0,0009	-1,9718	0,4520
Рентабельність активів (ROA), %	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Середні активи}) \times 100$	0,0064	-11,68	2,82

Динаміку показників рентабельності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» представлено на Рисунку 2.5.

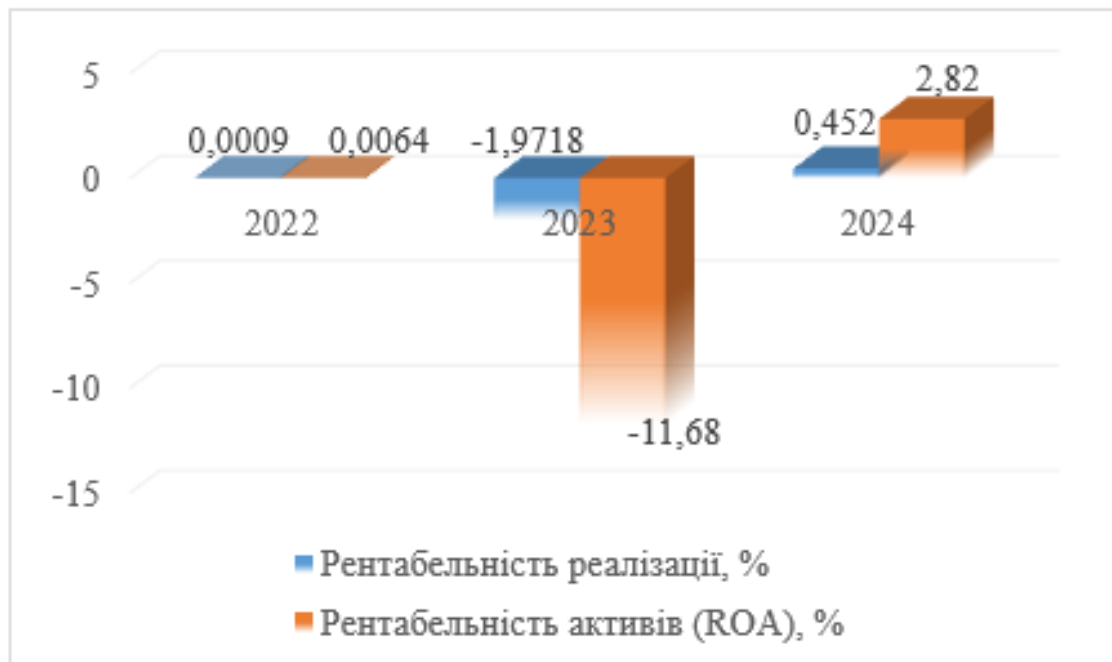


Рисунок 2.5 – Динаміка показників рентабельності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

У 2023 році розраховані показники рентабельності різко впали внаслідок збитку (-4,49 млн грн), але в 2024 році відбулося відновлення прибутковості:

рентабельність реалізації склала 0,45%, а рентабельність активів – 2,82%, що свідчить про ефективні дії керівництва у сфері скорочення витрат.

Показники ділової активності відображають ефективність використання ресурсів – активів, запасів, дебіторської заборгованості тощо. Представимо коефіцієнти оборотності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 роки у таблиці 2.6, а їхню динаміку – у вигляді діаграми (Рисунок 2.6).

Таблиця 2.6 – Коефіцієнти оборотності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показник	Формула	Період, рік		
		2022	2023	2024
Оборотність активів (разів)	Дохід / Середні активи	7,38	5,55	5,75
Оборотність запасів (разів)	Собівартість / Середні запаси	10,51	8,87	12,92
Оборотність дебіторської заборгованості	Дохід / Середня деб. заборгованість	38,01	52,83	62,43

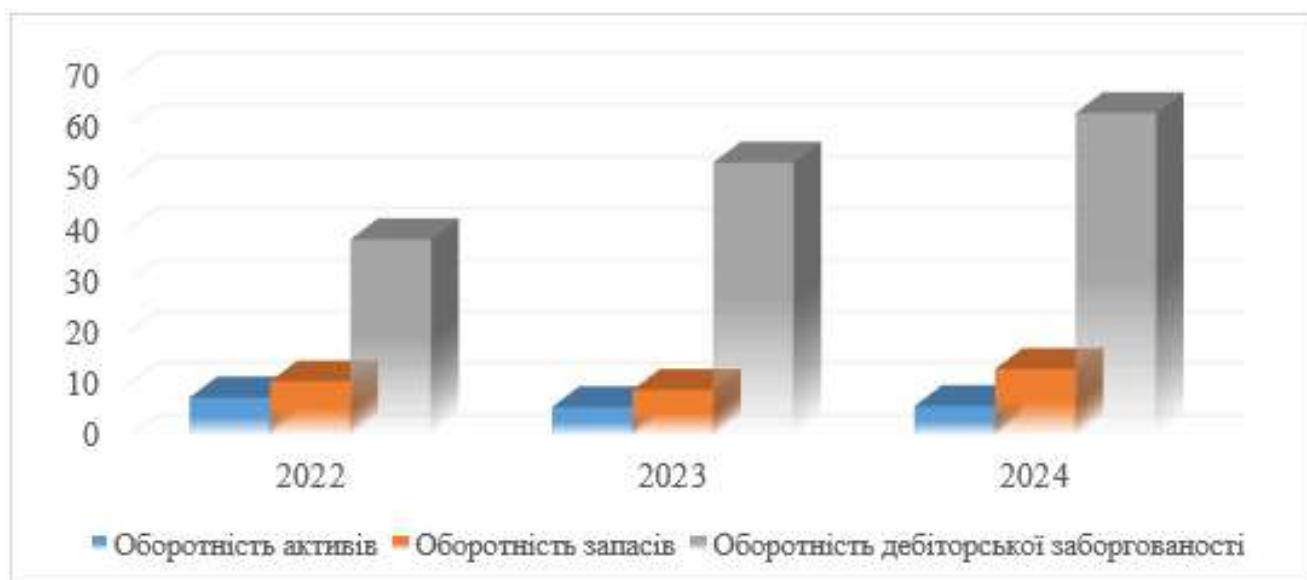


Рисунок 2.6 – Динаміка коефіцієнтів оборотності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показники свідчать про поліпшення обіговості у 2024 році, особливо за запасами та дебіторською заборгованістю. Це є наслідком оптимізації товарних залишків і зменшення обсягу дебіторських ризиків.

Фінансова стійкість підприємства оцінюється за співвідношенням власного та залученого капіталу, а також за коефіцієнтами ліквідності [27].

Коефіцієнт загальної ліквідності та автономії ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 роки представлено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники платоспроможності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

Показник	Формула	Період, рік		
		2022	2023	2024
Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	0,91	1,33	1,21
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Всього активів	-0,23	-0,17	-0,13

Динаміка показників платоспроможності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022-2024 роки представлено у вигляді діаграми (Рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 – Динаміка показників платоспроможності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», 2022-2024 рр.

У 2022 році коефіцієнт ліквідності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» був нижчим за нормативне значення (1,0), однак у 2023–2024 рр. ситуація стабілізувалась. Проте коефіцієнт автономії залишається від’ємним, що зумовлено від’ємним власним капіталом і вказує на залежність ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» від позикових коштів.

Таким чином, аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки дозволив зробити наступні висновки:

- підприємство є збитковим у 2023 році, проте у 2024 році вдалося досягти помірного прибутку завдяки управлінським зусиллям і скороченню витрат;
- рентабельність діяльності є нестабільною, але динаміка позитивна: у 2024 р. рентабельність реалізації повернулася до позитивних значень;
- оборотність активів і запасів поліпшилась, що свідчить про ефективне управління ресурсами;
- незважаючи на покращення показників ліквідності, ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» має від’ємний власний капітал, що є головною проблемою фінансової стійкості;
- сфера найбільшої загрози – недостатній рівень фінансової стабільності через перевищення зобов’язань над активами, що створює ризики неплатоспроможності.

Ці проблеми – низька рентабельність, відсутність власного капіталу, залежність від короткострокових зобов’язань – і стануть обґрунтуванням для розробки конкретних управлінських рішень у проектно-рекомендаційному розділі кваліфікаційної роботи.

2.4 SWOT-аналіз як інструмент оцінювання стратегічного потенціалу ефективності господарської діяльності підприємства

Підвищення ефективності господарської діяльності підприємства неможливе без глибокого аналізу чинників, що її формують, як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Для виявлення стратегічного потенціалу, резервів розвитку та загроз, які можуть перешкоджати досягненню ефективності, доцільно використовувати метод SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз є інструментом стратегічного аналізу, що дозволяє комплексно оцінити сильні (Strengths) і слабкі (Weaknesses) сторони діяльності підприємства, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats), що виникають у зовнішньому середовищі. Цей інструмент широко застосовується в управлінні для прийняття обґрунтованих рішень щодо покращення організаційної та економічної ефективності підприємства [4].

Мета SWOT-аналізу в даному дослідженні – визначити стратегічні чинники, що впливають на рівень ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», та сформулювати обґрунтовану базу для проєктних рішень щодо її підвищення.

SWOT-аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» представлено у вигляді Рисунку 2.8.

Аналіз сильних сторін (Strengths). ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» працює на ринку понад 14 років, що забезпечило йому сталість клієнтської бази та добру репутацію. Підприємство має диверсифіковану структуру видів діяльності, яка дозволяє компенсувати коливання попиту в одному напрямку за рахунок іншого (наприклад, у період спаду торгівлі зростає попит на ремонт чи оренду). Власний сайт і налагоджений сервіс надають конкурентні переваги у клієнтському обслуговуванні.



Рисунок 2.8 – SWOT-аналіз ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

Аналіз слабких сторін (Weaknesses) ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Незважаючи на стабільну присутність на ринку, підприємство має від'ємний власний капітал, що свідчить про надмірну залежність від короткострокових зобов'язань. Низький рівень рентабельності реалізації (менше 1% у 2024 році) вказує на проблеми з формуванням маржі та контролем витрат. Також виявлено тенденцію до скорочення чисельності персоналу, що може негативно впливати на якість обслуговування. Внутрішні процеси потребують цифровізації та автоматизації для підвищення продуктивності [28].

Аналіз можливостей (Opportunities) ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». На тлі цифровізації та розвитку дистанційних форм обслуговування підприємство має шанс посилити свої позиції на ринку, розширивши спектр IT-послуг, удосконаливши електронну комерцію, впровадивши ERP- або CRM-системи для внутрішнього управління. Додатковим ресурсом можуть стати державні або донорські програми підтримки малого бізнесу в умовах воєнного стану (гранти на обладнання, навчання персоналу тощо) [29].

Аналіз загроз (Threats). ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» діє в умовах високої конкуренції, зокрема з боку маркетплейсів, які пропонують нижчі ціни. Водночас підприємство змушене працювати за офіційними цінами, що обмежує можливості маневру. Інфляція, нестабільність податкового законодавства, загрози воєнного характеру, зниження доходів населення – усе це становить серйозні ризики для прибутковості господарської діяльності.

Таким чином, SWOT-аналіз дозволив систематизувати й оцінити основні фактори, що впливають на ефективність господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Серед сильних сторін підприємства – досвід, багатoproфільність, матеріальна база та сервісна гнучкість. Разом із тим, ключовими слабкими місцями залишаються: відсутність позитивного власного капіталу, низький рівень прибутковості, обмежена цифровізація внутрішніх процесів та залежність від зовнішніх кредиторів.

Виявлені можливості, зокрема впровадження сучасних інформаційних систем, участь у програмах підтримки, розширення асортименту та оптимізація персоналу, створюють потенціал для вдосконалення системи управління ефективністю.

Усі визначені загрози та слабкі сторони будуть використані для формування управлінських рішень, запропонованих у проектно-рекомендаційному розділі, зокрема щодо:

- стабілізації фінансової стійкості,
- підвищення прибутковості,
- автоматизації процесів обліку,
- покращення кадрової політики.

3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

3.1 Напрями вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності підприємства

Проведений у попередньому розділі кваліфікаційної роботи аналіз показав, що ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» функціонує в умовах високої нестабільності зовнішнього середовища, має позитивні результати у сфері оборотності активів, але відзначається низькою рентабельністю, від'ємним власним капіталом, скороченням персоналу, а також обмеженою цифровізацією управлінських процесів.

На Рисунку 3.1 представлено ключові проблеми, які знижують ефективність господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».



Рисунок 3.1 – Ключові проблеми, які знижують ефективність господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

На основі SWOT-аналізу, доцільним є розробка напрямів вдосконалення, спрямованих на:

- зниження фінансових ризиків;
- підвищення рентабельності;
- автоматизацію управлінських процесів;
- активізацію внутрішніх резервів.

Пропозиції щодо вдосконалення системи управління ефективністю діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» (Рисунок 3.2):



Рисунок 3.2 – Пропозиції щодо вдосконалення системи управління ефективністю діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

Розглянемо детальніше кожну із пропозицій:

1. Впровадження системи внутрішнього контролю ефективності з використанням ключових показників (KPI). Однією з основних причин низької ефективності є відсутність системної оцінки діяльності за напрямками.

Пропонується впровадити систему КРІ, яка дозволить постійно моніторити продуктивність підрозділів, співробітників і напрямків діяльності (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Приклад ключових показників ефективності для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

Напрямок діяльності	КРІ	Формула / Показник
Торгівля	Рентабельність реалізації (%)	Прибуток / Дохід
Ремонт техніки	Час виконання замовлення (год/день)	Середній час від заявки до виконання
Оренда	Рівень завантаження приміщень (%)	Зайняті площі / Загальні площі
ІТ-консалтинг	Кількість проектів / місяць	Завершені проекти
Загальнофірмовий рівень	Оборотність активів, рентабельність	За фінансовою звітністю

Перевагами ключових показників ефективності для підприємства є:

- можливість приймати обґрунтовані рішення на основі даних;
- оперативне виявлення неефективних напрямків;
- стимулювання персоналу через прив'язку до результату.

За даними [31], впровадження КРІ дозволяє підвищити рентабельність підприємств малого бізнесу на 15–25% у середньостроковій перспективі.

2. Вдосконалення фінансової стійкості через оптимізацію зобов'язань. У 2022–2024 рр. у ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» було від'ємне значення власного капіталу, що загрожує фінансовою нестабільністю. Тому рекомендується:

- провести реструктуризацію короткострокових зобов'язань;
- перевести частину поточних боргів у довгострокові зобов'язання через укладення нових договорів;
- оптимізувати обсяги кредиторської заборгованості, уникаючи затримок платежів понад 60 днів.

Це дозволить знизити ризик ліквідності та досягти позитивного власного капіталу, що є критерієм фінансової незалежності підприємства [30].

3. Запровадження CRM-системи для управління клієнтськими процесами. Слабкою стороною підприємства є відсутність цифрових інструментів для управління взаємодією з клієнтами. Впровадження CRM-системи (наприклад, Бітрікс24 [32] або Zoho) забезпечить:

- централізацію бази даних клієнтів;
- автоматизацію супроводу замовлень, сервісу, постгарантійного обслуговування;
- можливість аналізу повторних продажів, задоволеності клієнтів, ефективності маркетингу.

Це підвищить не лише операційну ефективність, а й рівень прибутковості продажів завдяки поліпшенню взаємодії з клієнтами [31].

4. Оптимізація кадрової політики та інвестування в навчання персоналу. Зменшення чисельності працівників (із 41 до 23 осіб) свідчить про потребу в кадровому перезавантаженні. Тому пропонується:

- впровадити систему мотивації, прив'язану до KPI;
- створити графік внутрішнього навчання працівників сервісних і торгових напрямків;
- розглянути можливість часткового аутсорсингу IT-послуг.

Ці заходи дозволять підвищити продуктивність праці, покращити якість сервісу, не збільшуючи штат [31].

Таким чином, запропоновані напрями вдосконалення управління ефективністю діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є цілеспрямованими, комплексними та взаємопов'язаними. Вони охоплюють фінансовий, організаційний, кадровий і технологічний аспекти. Їх реалізація дозволить підприємству:

- досягти стабільної прибутковості;
- покращити структуру капіталу;
- підвищити прозорість і керованість процесів;
- забезпечити стійкий розвиток у мінливих ринкових умовах.

3.2 Пропозиції щодо підвищення ефективності господарської діяльності підприємства

На основі проведеного аналізу в другому розділі кваліфікаційної роботи було встановлено, що ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» має низку проблем, які обмежують його ефективність. До таких проблем належать: відсутність власного капіталу, низька прибутковість, зниження чисельності персоналу, недосконала система управління внутрішніми процесами. З огляду на ці аспекти, пропонуються конкретні заходи, спрямовані на вдосконалення управління та підвищення результативності господарської діяльності підприємства (Рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Заходи, спрямовані на вдосконалення управління та підвищення результативності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

Розглянемо детальніше кожен запропонований захід:

1. Впровадження CRM-системи для управління замовленнями, клієнтами та продажами. Детальніше про цей захід представлено на Рисунку 3.4.



Рисунок 3.4 – Впровадження CRM-системи для управління замовленнями, клієнтами та продажами

Витрати на впровадження представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок витрат на впровадження CRM-системи

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Вартість програмного забезпечення (річна ліцензія)	21 000
Налаштування системи	8 000
Навчання персоналу (5 працівників)	6 000
Разом	35 000

CRM-системи дозволяють підвищити прибутковість на 15–25% протягом 1 року при інтеграції у внутрішні процеси підприємства [33].

2. Реструктуризація кредиторської заборгованості. Детальніше про цей захід представлено на Рисунку 3.5.



Рисунок 3.5 – Реструктуризація кредиторської заборгованості

Згідно з [34], реструктуризація зобов'язань дозволяє підвищити платоспроможність підприємства в середньому на 20% за два роки.

3. Автоматизація облікових та управлінських процесів (впровадження ERP-модуля). Детальніше про цей захід представлено на Рисунку 3.6.

Витрати на реалізацію представлено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок витрат на впровадження ERP-модуля

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Придбання програмного забезпечення	35 000
Налаштування, інтеграція	20 000
Навчання персоналу (5 осіб)	10 000
Разом	65 000



Рисунок 3.6 – Автоматизація облікових та управлінських процесів на підприємстві

4. Оптимізація кадрової політики та внутрішнє навчання. Детальніше про цей захід представлено на Рисунку 3.7.

Як свідчить досвід українських МСП, навчання персоналу підвищує продуктивність праці на 10–15% [29].

Узагальнюючи запропоновані проєктні рішення, можна зазначити, що вони охоплюють чотири ключові напрями вдосконалення ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»: цифровізацію, фінансову стабілізацію, управління клієнтським досвідом та підвищення кадрового потенціалу.



Рисунок 3.7 – Оптимізація кадрової політики та внутрішнє навчання

Очікуваний економічний ефект від реалізації заходів передбачає:

- зростання продуктивності та прибутковості;
- скорочення витрат на обслуговування клієнтів і внутрішні процеси;
- покращення фінансової стійкості та рентабельності;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Усі запропоновані заходи є реалістичними для впровадження в межах малого підприємства та ґрунтуються на сучасних інструментах управління.

3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Управління ефективністю господарської діяльності підприємства передбачає не лише розробку організаційних чи технічних змін, а й чітке розуміння економічної доцільності їх упровадження. Здійснимо кількісну оцінку ефективності запропонованих заходів з урахуванням витрат на реалізацію, прогнозованого приросту прибутку, зменшення витрат та строку окупності. Такий підхід відповідає концепції обґрунтованого управління, що базується на вартісно-результативних критеріях [4].

Етапи економічного обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності (Рисунок 3.8):



Рисунок 3.8 – Етапи економічного обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності

Розглянемо детальніше кожен з етапів:

1. Визначення сукупних витрат на реалізацію заходів. Першим етапом є розрахунок прямих витрат, пов'язаних із запровадженням управлінських рішень. Витрати включають придбання та налаштування програмного забезпечення, навчання персоналу, а також адміністративні витрати на організацію реструктуризації боргів (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Інтегровані витрати на реалізацію запропонованих заходів

Назва заходу	Орієнтовна вартість, грн
Впровадження CRM-системи	35 000
Впровадження ERP-системи	65 000
Організація навчання персоналу	34 500
Розробка плану реструктуризації зобов'язань	5 000
Разом витрати на реалізацію	139 500

Ці витрати є одноразовими або щорічними, їх рівень відповідає реаліям малого підприємства та не перевищує 5% середньорічного чистого доходу ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».

2. Прогнозування очікуваного економічного ефекту. На наступному етапі визначається очікувана річна економія та приріст прибутку, які можуть бути отримані за рахунок:

- зростання обсягів продажів (за рахунок CRM);
- скорочення адміністративних витрат (за рахунок ERP);
- підвищення продуктивності персоналу (завдяки навчанню);
- ефективного управління оборотними коштами (через фінансову стабілізацію) (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Очікуваний річний економічний ефект

Джерело економії / доходу	Розрахунок	Очікуване значення, грн
Приріст обсягу продажів на 5%	$200\,000\,000 \times 5\%$	500 000
Скорочення адміністративних витрат на 10%	$1\,100\,000 \times 10\%$	110 000
Економія на обслуговуванні замовлень	Оцінка	50 000
Приріст продуктивності праці через навчання	Оцінка	70 000
Разом очікуваний річний ефект		$\approx 730\,000$

Розрахунок здійснено на основі консервативних прогнозів і літературних джерел [30].

3. Оцінка строку окупності. Для аналізу доцільності інвестицій у зміни використаємо показник строку окупності (Payback Period):

$$T = \frac{139500}{730000} \approx 0,19 \text{ року} \Rightarrow \text{менше 3 місяців.} \quad (3.1)$$

Таким чином, інвестиції окупаються менше ніж за один квартал, після чого підприємство отримуватиме чистий приріст прибутку.

4. Соціальні та управлінські переваги. Окрім фінансового ефекту, запропоновані заходи забезпечують значні непрямі вигоди:

- скорочення навантаження на адміністративний персонал;
- підвищення прозорості внутрішніх процесів;
- зростання задоволеності клієнтів і працівників;
- закріплення позитивного іміджу на локальному ринку.

Таким чином, запропоновані заходи щодо підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» мають високий економічний потенціал, що підтверджується конкретними розрахунками. Загальні витрати на

їх реалізацію становлять $\approx 139,5$ тис. грн, натомість очікуваний річний приріст економічного ефекту перевищує 730 тис. грн, що в понад 5 разів більше за вкладення. Такий показник є свідченням високої інвестиційної привабливості управлінських інновацій. Надзвичайно короткий строк окупності (менше 3 місяців) демонструє реалістичність і швидку результативність запропонованих змін. Враховуючи як прямі, так і непрямі вигоди, реалізація проєкту має стати фінансовим і стратегічним пріоритетом підприємства.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто теоретико-методичні аспекти ефективності господарської діяльності підприємств. Зокрема, розкрито сутність та економічну природу ефективності, особливості її оцінювання, а також виявлено основні проблеми забезпечення ефективності в умовах сучасного економічного середовища України.

Ефективність господарської діяльності є ключовим поняттям у системі функціонування будь-якого підприємства, оскільки вона відображає не лише рівень використання ресурсного потенціалу, а й кінцеві результати досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства. На основі аналізу різних підходів було встановлено, що ефективність розглядається як складна економічна категорія, що охоплює взаємозв'язок між результатами і витратами, рівнем організації виробництва, управлінням фінансами, використанням трудових та матеріальних ресурсів. Систематизовано трактування поняття «ефективність господарської діяльності» вітчизняними та зарубіжними вченими, що дозволило зробити висновок про необхідність комплексного підходу до її оцінювання та підвищення.

Особливу увагу приділено специфіці оцінювання ефективності в умовах ринку. Розглянуто основні особливості оцінювання, які полягають у необхідності врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, багатовекторності показників, що характеризують не лише фінансові результати, але й ресурсну, інноваційну, кадрову та інші складові ефективності. Оцінка ефективності повинна враховувати специфіку галузі, регіону, рівень конкуренції, технологічну зрілість підприємства, а також його організаційно-правову форму.

У межах аналізу проблем забезпечення ефективності в Україні було встановлено, що сучасні підприємства функціонують у складному макроекономічному середовищі, де поєднуються внутрішні слабкості та зовнішні виклики. До основних загальнодержавних проблем належать: нестабільність

законодавчого поля, високий податковий тиск, девальвація національної валюти, інфляційні ризики, воєнні дії, енергетична нестабільність та зниження купівельної спроможності населення. Окрім того, підприємства зіштовхуються з проблемами дефіциту кваліфікованих кадрів, слабкої адаптивності до цифровізації, високих логістичних витрат, що негативно позначається на загальній конкурентоспроможності.

На прикладі багатопрофільного підприємства ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», яке здійснює діяльність у сферах оптової та роздрібної торгівлі електронікою та текстилем, ремонту побутової техніки, ІТ-консалтингу, електромонтажу, оренди нерухомості тощо, було виокремлено низку галузевих проблем, зокрема: залежність від імпорту техніки і комплектуючих у торгівлі електронікою; нестача фахівців з ремонту електронного обладнання; слабка інтеграція ІТ-рішень у внутрішні процеси підприємства; складність синхронізації управлінських рішень через диверсифікований характер бізнесу; зниження попиту на комерційну нерухомість у період воєнного стану; відсутність комплексної системи управління ефективністю з урахуванням специфіки кожного напрямку діяльності.

У результаті проведеного аналізу встановлено, що ефективність господарської діяльності підприємства в сучасних умовах формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Для підприємств, які працюють у кількох взаємопов'язаних, але різнопрофільних сферах, особливо важливо впроваджувати диференційований підхід до оцінки та управління ефективністю. Це має включати: системну аналітику, гнучке фінансове планування, управління ризиками та кадровими ресурсами, цифрову трансформацію управлінських процесів і стратегічне бачення розвитку.

У другому розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022–2024 роки з метою оцінювання ефективності його функціонування та виявлення ключових проблем, які впливають на результативність управлінських рішень.

У пункті 2.1 проведено загальну характеристику підприємства, в ході якої визначено, що ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є багатопрофільною компанією, яка здійснює діяльність у сфері оптової і роздрібної торгівлі комп'ютерною технікою,

ремонту електроніки, інформаційних технологій, електромонтажу та оренди нерухомості. Підприємство має досвід роботи понад 14 років, діє на базі приватної власності, керується єдиним власником і здійснює господарську діяльність на локальному та частково національному ринку. Аналіз кадрового потенціалу показав зменшення чисельності персоналу з 41 особи у 2022 році до 23 у 2024 році.

Також проведено аналіз основних техніко-економічних показників, які засвідчили нестабільність фінансового стану підприємства. У 2023 році ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» зазнало значних збитків (–4,49 млн грн), проте у 2024 році прибутковість частково відновилася (905 тис. грн). Зменшення товарних запасів і зростання грошових коштів свідчить про підвищення ефективності управління обіговими активами. Разом із тим, зберігається від’ємне значення власного капіталу, що є загрозою фінансової стійкості.

Здійснено розрахунок показників ефективності господарської діяльності, зокрема рентабельності, ділової активності, ліквідності та автономії. Аналіз показав низьку рентабельність реалізації продукції (0,45% у 2024 р.), високу оборотність активів та дебіторської заборгованості, покращення загальної ліквідності, але також наявність високого рівня фінансової залежності від кредиторів. Це вказує на необхідність стратегічного втручання у фінансову модель підприємства.

Проведено SWOT-аналіз ефективності господарської діяльності досліджуваного підприємства, який дозволив інтегровано оцінити внутрішні резерви та зовнішні ризики. Серед сильних сторін виділено багатопрофільність, досвід і клієнтоорієнтованість, тоді як до слабких віднесли відсутність капіталу, обмежену автоматизацію, залежність від зобов’язань. SWOT-аналіз створив базу для розробки управлінських рішень у третьому розділі.

Результати аналітичного розділу дають підстави стверджувати, що головними проблемами, які перешкоджають підвищенню ефективності діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», є: низька рентабельність, відсутність власного капіталу, недостатня автоматизація управлінських процесів, скорочення персоналу та конкуренція з неформальним сектором. Всі ці аспекти будуть

враховані при розробці конкретних заходів у проектній частині кваліфікаційної роботи.

У третьому розділі дослідження були запропоновані й обґрунтовані напрями вдосконалення управління ефективністю господарської діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Основою для розробки проектних рішень стали результати аналізу техніко-економічних показників, фінансової звітності та SWOT-аналізу підприємства.

Досліджуване підприємство виявляє потенціал до розвитку, але потребує впровадження сучасних управлінських рішень для подолання таких ключових проблем: залежності від короткострокових зобов'язань; відсутності власного капіталу; низької рентабельності продажів; недостатньої цифровізації процесів; скорочення кадрового потенціалу.

Для підвищення ефективності в роботі запропоновано чотири основні напрями дій:

- впровадження CRM-системи для оптимізації роботи з клієнтами;
- автоматизація облікових та управлінських процесів через ERP-модуль;
- оптимізація структури зобов'язань;
- розвиток кадрового потенціалу через навчання та KPI-мотивацію.

Економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації заходів: інвестиції мають короткий строк окупності, а ефект значно перевищує вкладені кошти. Таким чином, результати третього розділу дозволяють сформулювати конкретні рекомендації, орієнтовані на підвищення ефективності діяльності підприємства, які можуть бути використані керівництвом ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» на практиці.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бланк І.А. Управління ефективністю підприємства. – К.: НІКА-ЦЕНТР, 2005. – 528 с.
2. Грабовий П.Г. Економіка підприємства. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 424 с.
3. Мних Є.В. Економічний аналіз. – К.: Знання, 2009. – 510 с.
4. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. – К.: Нове знання, 2020. – 672 с.
5. Семенова І.В. Економічна ефективність діяльності підприємства: сучасні підходи до оцінювання. // Економіка і держава. – 2022. – №4. – С. 28–32.
6. Бутко М.І. Особливості оцінки ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах // Економіка та держава. – 2022. – №9. – С. 54–58.
7. Кузьмін О.Є., Телішевська Н.І. Оцінювання ефективності діяльності підприємств: теоретико-методологічні засади. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2018. – 260 с.
8. Гончарук Т.В. Сучасні проблеми управління підприємствами в Україні / *Економіка та держава*, 2023. №6. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2023.6.4>
9. Іщенко С.І. Інвестиційна політика українських підприємств: тенденції та обмеження / *Фінанси України*, 2022. №12. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/invest-pidpryemstv>
10. Руденко О.М. Мотиваційні механізми як фактор ефективності господарської діяльності / *Менеджмент та підприємництво*, 2023. №1. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/39097>
11. Кириленко О.П. Проблеми фінансового управління підприємствами в умовах воєнного стану / *Фінансово-кредитна діяльність*, 2023. №2. – Режим доступу: <https://fkd.ndif.org.ua/index.php/FKD>

12. Аналітична доповідь НІСД: Проблеми ведення бізнесу в Україні, 2023. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua>
13. Єлісеєв Д.Л. Вплив воєнних дій на діяльність підприємств України / *Стратегічні пріоритети*, 2023. №4. – Режим доступу: <https://sp.niss.gov.ua>
14. Савчук Н.О. Кадрові проблеми підприємств у регіонах України / *Економіка і організація управління*, 2022. №3. – Режим доступу: <https://economics.kname.edu.ua>
15. Аналітика BRDO: Як український бізнес адаптується до нових умов, 2024. – Режим доступу: <https://brdo.com.ua>
16. Бутко М. П., Козяр М. І. Сучасні системи управління ефективністю підприємства: концептуальні основи // *Економіка і держава*. – 2020. – №11. – С. 45–49. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2020/12.pdf
17. Малий А. С. Цифрова трансформація підприємств: проблеми та перспективи // *Бізнес Інформ*. – 2021. – №7. – С. 23–28. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-7_0-pages-23_28.pdf
18. Кузьменко О. В. Проблеми та шляхи вдосконалення логістичних процесів на підприємствах торгівлі // *Економічний вісник*. – 2021. – №5. – С. 36–40.
19. Бондар І. Кадровий голод в умовах війни: як виживають ІТ-компанії // *Liga.net*. – 2023. – Режим доступу: <https://biz.liga.net/>
20. Річний звіт НБУ 2023: огляд воєнних ризиків для бізнесу // *Національний банк України*. – 2024. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>
21. Шевченко Т. С., Данилюк С. І. Проблеми податкового навантаження в Україні та його вплив на ефективність підприємств // *Фінанси України*. – 2022. – №3. – С. 14–19.
22. Аналітична довідка ТПП України: тіньова економіка в умовах війни. – 2023. – Режим доступу: <https://uccci.org.ua/>
23. Офіційний сайт ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». – Режим доступу: <https://tehnoprostir.com.ua>

24. Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2022 рік // Clarity Project
– Режим доступу: https://clarity-project.info/edr/37017140/yearly-finances?current_year=2022
25. Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2023 рік // Clarity Project
– Режим доступу: https://clarity-project.info/edr/37017140/yearly-finances?current_year=2023
26. Фінансова звітність ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за 2024 рік // Clarity Project
– Режим доступу: https://clarity-project.info/edr/37017140/yearly-finances?current_year=2024
27. Ковальчук Г.І. Економічний аналіз. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – 207 с.
28. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. – Київ: Основи, 2021. – 432 с.
29. Офіційний сайт Дія.Бізнес: Програми підтримки МСБ. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua>
30. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. – К.: НІКА-Центр, 2019.
31. Статистичні дані щодо продуктивності МСБ в Україні. – Режим доступу: <https://biz.liga.net/ua>
32. Офіційний сайт Бітрікс Україна. – Режим доступу: <https://bitrix.name/>
33. Колосяк О.Ю. CRM-системи в управлінні клієнтськими відносинами підприємства. – Бізнес Інформ. – 2022. – №5.
34. Мних Є.В. Економічний аналіз. – К.: Центр навчальної літератури, 2021.
35. Офіційний сайт Zoho-CRM. – Режим доступу: <https://zoho.com>

ДОДАТКИ

Завідувачу кафедри

Методичному та адміністративному
Кабінету

здобувача вищої освіти (студента ІІІБ,
факультет «курс», «група»)

Ірина Кім, 4 курс, МН-21-2
ФУАТ

ЗАЯВА

З правилами чинного Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Хмельницькому національному університеті, згідно з яким виявлення академічного плагіату є підставою для відмови в допуску кваліфікаційної роботи до захисту і застосування заходів академічної відповідальності, ознайомлений (а). Про використання спеціалізованих програмних засобів (СПЗ) StrikePlagiarism та Anti-Plagiarism для перевірки кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти на наявність академічного плагіату оповіщений (а). Надаю університету право на передачу моєї роботи для обробки та збереження в базах даних СПЗ і використання роботи для виявлення академічного плагіату в інших роботах, які перевіряються СПЗ.

Також надаю свою згоду на обробку й збереження університетом моєї роботи в Інституційному репозитарії Хмельницького національного університету.

Робота надається для перевірки в електронному варіанті. Електронна версія моєї роботи збігається (ідентична) з друкованою.

05.06.2015

дата

Кім
підпис