

38
05.12.2023

1

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ЗИБАЛОВА Альона Сергіївна
(студентка групи ЗМО-22-1М)

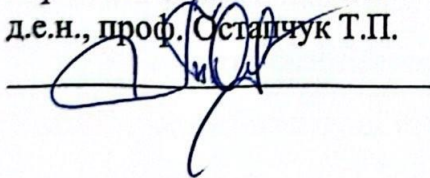


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

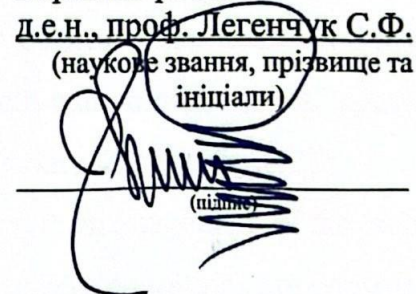
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

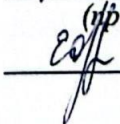
Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., проф. Легенчук С.Ф.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент
Григорук К.Ф.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Анотація

Зибалова А.С. Управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: ефект, ефективність, резерви, факторний аналіз, інтегальний показник ефективності.

Annotation

Zybalova A.S. Management of the process of ensuring the efficiency of the enterprise. - Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification work, the peculiarities of the management of the process of ensuring the efficiency of the company's activity in modern conditions are considered and the directions for improvement of the corresponding process are determined.

Key words: effect, efficiency, reserves, factor analysis, integral indicator of efficiency.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства</i>	7
1.1. Поняття ефективності діяльності підприємства.....	7
1.2. Організаційні засади управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства	22
1.4. Нормативно-правове забезпечення в сфері управління ефективністю діяльності підприємства.....	29
Висновки до розділу 1.....	37
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна»</i>	39
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Еко Захист-Україна»	45
2.3. Оцінка ефективності діяльності підприємства	51
Висновки до розділу 2.....	60
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна»</i>	62
3.1. Напрями удосконалення системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства	62
3.2. Виявлення резервів забезпечення ефективності діяльності підприємства.....	68
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	78
Висновки до розділу 3.....	82

<i>Висновки</i>	85
<i>Список використаних джерел</i>	90
.....	
<i>Додатки</i>	98

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови, що обумовлені низкою нових для суб'єктів бізнесу викликів починаючи від подій, пов'язаних із вірусною інфекцією, викликану Covid-19, до повномасштабного вторгнення російської федерації на територію суверенної та незалежної України призвели до переосмислення підходів щодо ефективного управління підприємствами на тлі розвитку виробничої, економічної, соціальної та екологічної кризи, пов'язаних із новими явищами та тенденціями, зокрема таким як локдаун, блекаут та замінуванням великої частини території держави. Ряд вище зазначених збурень, що характеризуються високим ступенем невизначеності вимагають від підприємців прийняття швидких та іноді необґрунтованих рішень визначаються високим ступенем ризиковості. Саме тому, зважаючи на реалії сьогодення особливо актуалізуються питання забезпечення ефективного управління суб'єктами господарювання з метою виживання їх у ринковому просторі, що характеризується високим ступенем невизначеності і несе в собі ряд загроз для нормального функціонування їх для здійснення вкладу у ВВП держави, збереження персоналу, сплати податків та підтримки економіки країни в тяжкі часи.

Серед досліджень у площині забезпечення ефективності та результативності діяльності суб'єктів господарювання варто відмітити роботи таких науковців сучасності, як: Аптекар С. С., Журенко А. В, Ковтуненко В. М., Літвінов О. С., Полегенька М. А., Пудичева Г. О., Рязанова Ю. В. та ін. Питання ж управління ефективністю діяльності в умовах криз та ризиків розглянуто в працях Гаврилко

Т. О., Науменко А. П., Рішняк І. В., Решетило В. П., Федотової Ю. В., Чорновіл І. А. та інших вчених-теоретиків та практиків.

Зважаючи на те, що дані питання вже були опрацьовані великим колом дослідників, проте виклики, з якими зіткнулися вітчизняні підприємства в останні роки є для них новими і потребують подальших досліджень, з метою удосконалення механізмів управління для забезпечення сталого розвитку країни у майбутньому та створення потужного базису її відбудови у після воєнний час.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства, а також визначення резервів в сфері підвищення ефективності діяльності підприємства. Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- розглянути підходи до розуміння сутності ефективності діяльності підприємства;
- дослідити організаційні засади управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління ефективністю діяльності підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Еко Захист-Україна»;
- оцінити ефективність діяльності підприємства;
- розглянути напрями удосконалення системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- встановити резерви забезпечення ефективності діяльності підприємства;

– проаналізувати ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес забезпечення ефективності діяльності підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління процесом забезпечення ефективності діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає систему управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції та наукового пізнання, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв’язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «ефективністю діяльності підприємства»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень ефективності діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних та практичних засад удосконалення управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку засади удосконалення механізму управління ефективністю діяльності підприємства, який запропоновано розглядати як динамічний, циклічний, а не моментний процес, що окрім вже існуючих

класичних етапів, обов'язково передбачає виявлення резервів, на основі яких відбувається циклічне управління ефективністю діяльності підприємства шляхом активного впливу на складники потенціалу підприємства з метою уникнення небажаних відхилень від цільових показників, підтримки динамічної рівноваги із зовнішнім середовищем.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано: Зибалова А.С. Управління ефективністю бізнесу. Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир. Житомирська політехніка. 2023. С. 58.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 98 сторінках друкованого тексту. Робота містить 31 таблицю та 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 88 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття ефективності діяльності підприємства

На сьогоднішній день питання розвитку та економічного зростання підприємств є невід'ємною частиною загального процесу економічного розвитку та максимального використання потенціалу країни для підвищення рівня її конкурентоспроможності. Ефективне зростання економіки в цілому, безпосередньо залежатиме від динаміки та рівня ефективності кожного окремого підприємства. В свою чергу, успішна реалізація стратегії розвитку підприємства передбачає здійснення не лише результативної, але й ефективної господарської діяльності. Для того, щоб діяльність підприємства на протязі тривалого часу була успішною, вона повинна бути ефективною.

Поняття «ефективність» є одним із найпоширеніших та використовується в багатьох сферах людської діяльності, зокрема в економіці. Серед актуальних проблем економічної науки ефективність посідає важливе місце і часто досліджується провідними фахівцями.

Ефективність – інтегрована економічна категорія, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних затрат уречевленої та живої праці на отримання кінцевого позитивного результату. Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує зв'язок між величиною отриманого результату від його діяльності та кількістю інвестованих або витрачених у виробництві ресурсів.

Підвищення ефективності можна досягти шляхом використання меншої кількості ресурсів для створення такого результату або за використання такої самої кількості ресурсів чи більшого випуску з відносно меншою кількістю ресурсів для створення більшого результату [46].

Слово «ефективність» походить від слова «ефект», що в буквальному розумінні з латинського «effectus» означає виконання, дія або від «efficio» - дію, виконую. Під ефектом розуміють досягнутий результат у матеріальному, грошовому або соціальному вираженні, а під економічним ефектом – розуміють результат виробництва, виробничу вартість, національний дохід, валову продукцію, зростання прибутку та зменшення витрат [72].

Отже, «ефективність» можна трактувати як результативність певного процесу, дії, що вимірюється співвідношенням між отриманим результатом і витратами (ресурсами), що його спричинили. Дуже часто ефективність визначають як досягнення максимального ефекту за мінімального витрачання ресурсів [14]. Більшість економістів трактують сутність ефективності виробничо-господарської діяльності як досягнення максимальних результатів в інтересах суспільства при мінімально можливих витратах.

Оскільки підприємство є відкритою системою, що функціонує в умовах ринкової економіки, проблему ефективності його діяльності можна розглядати з позицій різних зацікавлених сторін.

Розгляд проблеми ефективності під різними кутами зору й оцінювання її для різних цілей і користувачів інформації зумовлюють багатоваріантність підходів до визначення ефективності діяльності підприємства.

Питання трактування економічної ефективності на сучасному етапі розвитку відносин як ключової категорії в економічній та організаційній науці і практиці зумовлює необхідність визначення її сутності та змісту, табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «економічна ефективність»

Автор	Сутність поняття «економічна ефективність»
1	2
В.Г. Андрійчук	Відношення між отримуваними результатами виробництва, тобто

	продукцією і матеріальними послугами, з одного боку, і витратами праці та засобів виробництва, з іншого боку. При цьому можливі три варіанти вказаного співвідношення: 1) ресурси і результати виражені у вартісній формі; 2) ресурси – у вартісній, а результати – у натуральній формі; 3) ресурси – у натуральній, а результати – у вартісній формі [1]
Н.В. Савенко	Результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення між підсумками господарської діяльності та витратами ресурсів [59]
С.В. Мочерний, С.А. Єрохін, Л.О. Каніщенко	Досягнення найбільших результатів за найменших витрат живої та уречевленої праці. Вона є конкретною формою вияву дії закону економії часу. В умовах капіталістичного способу виробництва узагальнюючим показником економічної ефективності є норма прибутку, а також

Продовження табл. 1.1

1	2
	продуктивність і фондомісткість праці, фондівіддача і фондомісткість продукції, матеріалівіддача і матеріаломісткість продукції, економічна ефективність капітальних вкладень, нової техніки, енергомісткість продукції та ін. [42]
П. Друкер	Стан речей, за якого неможливо здійснити жодної зміни, яка більш повно задовольняла би бажання однієї людини, не перешкоджаючи задоволенню бажань іншої людини [80]
Т.С. Морщенок, О.М. Біляк	Виробництво найкращої або оптимальної комбінації продукції на основі використання найбільш ефективної комбінації ресурсів [41]
О.В. Шнипко	Комбінація ресурсів, що дає змогу досягти максимального випуску товарів з найменшими витратами [73]
О.О. Слюсаренко	Найважливіший показник результативності діяльності підприємства, який є зіставленням результатів цієї діяльності з витратами на її здійснення, а також визначається відношенням результатів до витрат [64]
А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк	Результативність економічної діяльності реалізації економічних програм та вжиття заходів, що характеризуються відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату [23]
В.І. Осипов	Ефективність може бути представлена як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення витрат і результатів діяльності [45].
І.П. Отенко	Сутність економічної ефективності підприємства полягає в економії всіх питомих витрат на виробництво продукції, що визначає його дохідність [46]

Джерело: складено автором на основі [1; 23; 41; 42; 45; 46; 59; 64; 73; 80]

Як бачимо, одні науковці визначають ефективність як співвідношення результату та витрат, а інші пов'язують ефективність з ефектом, при цьому розглядаючи ефект як певну форму результату. На нашу думку, споріднювати поняття «ефективність» і «результативність» є не зовсім правильним, оскільки результативність – це досягнення певного результату, який може бути як позитивним, так і негативним, а «ефективність» – це завжди позитивна величина, яка характеризує приріст результатів у співвідношенні до засобів, пов'язаних з їх

досягненням. Інакше кажучи, результативність відображає ступінь досягнення поставлених цілей, а ефективність вказує на ступінь результативності роботи підприємства.

Для правильного розуміння поняття «ефективність» слід враховувати різні підходи до розкриття цієї категорії. Важливо визначитися, з якими витратами належить порівнювати одержаний за ефективного виробництва результат. Адже один і той же результат може бути отриманий різними способами з різними витратами, і навпаки, однакові витрати можуть дати зовсім різні результати. Відношення ефекту і витрат на його досягнення – це основа економічної ефективності.

Розглядаючи категорію «ефективність» як ступінь досягнення цілей суб'єкта господарювання Куценко А. виділяє цільовий, системний і вибіркового підходи її дослідження. Сутність цільового підходу базується на логіці цілей і засобів, запропонованих англійським економістом Л. Робіном, і визначає ефективність як здатність суб'єкта досягати певних цілей за допомогою раціональних дій її складових. Раціоналізм полягає у виборі такого варіанта використання ресурсів підприємства, який дасть змогу досягати встановлених цілей за найменших витрат. Слід зауважити, що цілі підприємства не завжди є чітко визначеними, а це в свою чергу ускладнює процес визначення ефективності. Як правило, цілі підприємства можуть бути виражені у вигляді певних економічних показників, досягнення яких підприємство намагається забезпечити в процесі діяльності різноманітними способами. Вибір способів залежить від таких чинників, як закони, нормативні акти, укази, традиції, менталітет тощо. Тобто залежно від умов та вимог зовнішнього середовища, можливостей підприємства, інтересів його персоналу відбувається різне за часом, складністю та витратами досягнення бажаних результатів діяльності підприємства. Нерідко інтереси окремих складових підприємства не співпадають з інтересами інших, що негативно впливає на формулювання загальних цілей і відповідно позначається на ефективності діяльності всієї організації. Тому цільовий підхід є доцільним з

погляду задоволення інтересів кожної із зацікавлених складових, а не всієї організації [34].

Системний підхід – це пасивний підхід, який передбачає концентрацію уваги підприємства на його виживанні завдяки пристосуванню до зовнішнього середовища. Маючи у своєму розпорядженні певний обсяг невикористаних ресурсів підприємство має змогу краще пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. Але наявність невикористаних ресурсів, у свою чергу, суперечить критерію мінімізації витрат. Отже, даний підхід акцентує увагу на внутрішніх характеристиках підприємства, що робить його більш придатним для оцінки діяльності бюджетних організацій.

Вибірковий метод передбачає, що ефективність підприємства не може бути оцінена на основі заздалегідь визначених критеріїв, або системних характеристик. Даний метод полягає у забезпеченні мінімального рівня задоволення усіх потреб складових організації, мотиви діяльності та цілі яких відрізняються. Важливим і складним в даному методі є ідентифікація стратегічних складових та визначення ступеня їх впливу на діяльність підприємства в цілому. Небажаним при цьому є також і зміна умов господарювання підприємства, що відбувається під впливом зміни значної кількості як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Це порушує рівновагу і призводить до зміщення економічного балансу на користь інших зацікавлених груп [37]. Досліджуючи дані підходи можна стверджувати, що позитивних результатів можна досягти лише за умови зваженого комбінування цих підходів, що дозволить недоліки одного компенсувати перевагами іншого.

Прокоф'єва К. виділяє два на сьогодні підходи до визначення сутності категорії «ефективність». Перший підхід характеризує «ефективність» в значенні результативності, тобто відповідає на питання, які результати досягнуті, і за яку ціну, які і скільки ресурсів було витрачено на досягнення отриманих результатів. У цьому підході ефективність розглядається як співвідношення результатів та витрат. Критеріями першого підходу є «результат-витрати». Але постає питання, чи надасть нам отриманий результат можливість досягти мети, наскільки близько ми до досягнення мети. Наявність цих питань обумовила існування другого

підходу, який характеризує «ефективність» з позиції досягнення мети, він відповідає на питання, чи досягли ми поставленої мети, наскільки ми до неї наблизились. Критеріями підходу є «результат-мета» [57].

Таким чином, можна дійти висновків, що функція досягнення мети має важливе значення при визначенні ефективності. Підхід до розгляду «ефективності» з позиції досягнення мети не суперечить підходу до розгляду «ефективності» в значенні результативності, він має більш складний характер, критеріями цього підходу є відповідність фактичного результату поставлених меті. Ефективність розглянута з позиції досягнення мети і характеризує якість отриманого результату. Через існування різних оцінок до змісту витрат, Демченко А.О., Мосот О.І. виділяє три підходи до визначення ефективності [16]:

1) ресурсний: економічний результат зіставляється з економічною оцінкою виробничих ресурсів;

2) витратний: економічний результат порівнюється з поточними витратами, які безпосередньо пов'язані з його досягненням;

3) ресурсно-витратний: являє компроміс між двома попередніми. Тобто до уваги береться як певна оцінка наявних ресурсів, так і оцінка поточних витрат/

Кожен із цих підходів має свої відмінності, і доцільність застосування того чи іншого з них необхідно визначати виходячи з конкретних обставин і поставлених завдань.

Ефективність виступає мірою отриманих підприємством результатів та застосовується для різноманітних аналітичних оцінок і обґрунтування господарських рішень. Виходячи з цього, виокремлюють різні види ефективності для певних практичних потреб діяльності підприємства.

У науковій літературі існує більше 20 класифікацій ефективності. Найпоширенішою є класифікація, згідно з якою ефективність виступає в трьох видах – економічна, соціальна та екологічна [48]:

– економічна ефективність, що відображає відповідність витрат і результатів діяльності підприємства цілям та інтересам його учасників у грошовій формі;

- соціальна ефективність, що відображає відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства;
- екологічна ефективність, що відображає відповідність витрат і екологічних результатів інтересам держави й суспільства.

Така класифікація ефективності є загальною і слугує основою всіх інших поділів.

Також розрізняють такі види ефективності, як:

- за місцем одержання ефекту: локальна – конкретний результат діяльності, наслідком якої є певний зиск (дохід, прибуток), та народногосподарська – сукупний ефект у сферах виробництва та споживання відповідних товарів або послуг;
- за методом розрахунку: абсолютна – характеристика загальної або часткової ефективності за певний проміжок часу, порівняльна – відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання і вибору кращого з них. Рівень порівняльної ефективності відображає економічні та соціальні переваги обраного варіанта здійснення господарських рішень (напрямку діяльності) серед можливих варіантів;
- за ступенем збільшення ефекту: первинна – початковий одноразовий ефект, отриманий внаслідок здійснення певної діяльності, запровадження прибуткових технічних, організаційних або економічних заходів та мультиплікаційна – характеризує результат інноваційної діяльності, що поширюється на інші галузі виробництва [53].

Отже, аналізуючи праці дослідників можна стверджувати, що ефективність є загально-науковою проблемою, і базується вона на досягненнях саме економічної науки. Ми вважаємо, що «ефективність» - це економічна категорія, яка відображає здатність підприємства досягати поставленої мети та характеризується максимально-оптимальним співвідношенням витратної і результативної складових з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів виробництва.

Узагальнюючи проведене дослідження відмітимо, що на сьогодні відсутнє однозначне визначення поняття «ефективності». У процесі еволюції категорія

«ефективність» розглядалася з різних позицій. Її уподібнювали з економічністю, результативністю та продуктивністю. Однак, незважаючи на те, що у перекладі з латинської це поняття дійсно означає дієвість, економічність, результативність і продуктивність, дані судження є односторонніми. На нашу думку, дієвість – усвідомлення того, що виконана робота чи дія принесе результат, але варто підкреслити, що не завжди позитивний. Економічність – це досягнення результату за умови мінімізації витрат. Результативність – досягнення певного результату, який не завжди відображає якість роботи. А продуктивність варто розуміти як здатність конкретної праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ. Сутність економічної ефективності полягає в тому, щоб на кожну одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності як певний процес.

1.2. Організаційні засади управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства

Забезпечення ефективності діяльності – є однією з головних завдань будь-якого підприємства. В сучасних умовах господарювання виконання цього завдання ускладнюється через вплив безлічі зовнішніх та внутрішніх факторів, що сприяють зростанню витрат та скороченню доходів підприємств. Керівництво підприємств потребує надійних методів та інструментів задля протистояння цим негативним факторам. Саме тому, для забезпечення стійкого зростання ефективності й виник особливий розділ менеджменту організацій – управління ефективністю.

Для вітчизняної науки термін «управління ефективністю» не є новим. Ще у радянські часи під ним мали на увазі макроекономічні аспекти для опису можливостей підвищення ефективності суспільного виробництва [34; 36]. Пізніше в цього терміну з'явився й мікроекономічний аспект. В період побудови ринкової

економіки під управлінням ефективністю підприємства передбачалося здійснення низки управлінських функцій (планування, вимірювання, аналіз, контроль) щодо окремих показників ефективності виробництва і фінансових результатів, наприклад, продуктивності праці або прибутку, з метою забезпечення їхнього зростання. Однак, враховуючи особливості того періоду, дані дослідження були спрямовані на виживання підприємств в умовах трансформаційної кризи, викликаній руйнуванням централізованої системи планування, розривом господарських зв'язків, невизначеності перспектив розвитку, і тому їх результати переважно носили специфічний антикризовий і короткостроковий характер. Крім того, вони повністю спиралися на методологію вимірювання і аналізу ефективності соціалістичного підприємства, яка через певні чинники в ринкових умовах втрачає свою дієвість.

В останній час українській науці проблемі управління ефективністю діяльності підприємства приділяється все більше уваги. Причому підходи до визначення цього поняття значно різняться, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «управління ефективністю діяльності підприємства»

Автор	Сутність визначення	Особливості
1	2	3
Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. [36]	Це буквально частина широкого процесу управління, ряд діяльностей в галузі управління, що прагнуть зробити ефективність більш керованою	Частина процесу управління
Говорушко Т.А., Климаш Н.І. [11]	Це постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання та зосередження на звітності за результатами діяльності	Систематичний підхід до вдосконалення результатів
Лазарева Н.О. [35]	Це інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та прог-рамне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства	Інтегрований підхід для забезпечення сталого зростання ефективності
Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. [28]	Це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства	Процес для максимізації фінансових результатів

		діяльності
Куценко А. В. [33]	Цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам	Оперативне регулювання для забезпечення відповідності параметрам
Армстронг М. [78]	Систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів	Процес вдосконалення організаційної діяльності
Хетфілд С. [84]	Це процес створення робочого середовища чи обстановки, в якій люди мають можливість продемонструвати свої найкращі здібності	Процес створення робочого середовища
Холдсворд Е., Джирасин Д. [85]	Процес, який включає заходи по спільній роботі, довгостроковому мисленню, формуванню людського капіталу і лояльності клієнтів	Процес для формування людського капіталу

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Хатчінсон С. [86]	Є поліпшенням ефективності, та, як правило, відноситься до ряду ініціатив в галузі управління, які прагнуть зробити ефективність більш «керованою». Його можна розглядати з самих різних точок зору, включаючи стратегії, організаційну поведінку, операційний менеджмент, економіку та бухгалтерський облік, а також управління персоналом	Процес, який розглядає різні аспекти діяльності підприємства
Національна комісія з управління ефективністю [77]	Постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання, і зосередження на звітності за результатами діяльності	Підхід до вдосконалення результатів
Гончарук А.Г. [81]	Це особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства та описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методики, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах	Підхід для забезпечення ефективної роботи підприємства

Джерело: складено автором на основі [11; 28; 33; 35; 36; 77; 78; 81; 84; 85; 86]

Як видно з табл. 1.2, єдиного бачення трактування цього поняття у авторів не спостерігається. Близькими є трактовки таких авторів, як Н.О. Лазарева, С. Хатчінсон та А.Г. Гончарук [35; 81; 86]. Вони найбільш комплексно трактують це поняття, включаючи в нього такі складові як процеси, методи, аналіз, контроль, персонал та ін.

Такі автори, як М. Армстронг, С. Хетфілд, Е. Холдсворд, Д. Джирасин [78; 84; 85] у тлумаченні поняття управління ефективністю діяльності підприємства

акцентують увагу на людській складовій і кажуть про «формування людського капіталу» або про «створення робочого середовища», або про «розробку показників ефективності окремих працівників і колективів». На наш погляд, такий підхід є зрозумілим, але дуже вузьким. Він є лише частиною, хоча і дуже важливою, у складній системі управління ефективністю.

М.В. Коваленко, Я.В. Фоніна, К.А. Дейнеко [28] результатом управління ефективністю діяльності підприємства вважають «максимізацію фінансових результатів діяльності підприємства». Безумовно, фінансові результати є важливим аспектом діяльності, але не єдиним, і залежать від безлічі екзогенних та ендогенних факторів, які необхідно враховувати у системі управління ефективністю діяльності підприємства. Т.М. Левчук і І.В. Кривов'язюк [36] визначають це поняття як частину загального процесу управління для більшої «керованості». Таке визначення має поверхневий погляд авторів на вищезначене поняття і не розкриває його глибинної сутності.

Не можна не погодитись із Т.А. Говорушко та Н.І. Климаш [11], що управління ефективністю діяльності підприємства є систематичним підходом до вдосконалення результатів. Але з визначення не зрозуміло про які саме результати йде мова.

Для визначення елементів вищезначеної системи необхідно розглянути сутність об'єкта управління. У нашому випадку об'єктом управління є ефективність діяльності підприємства. За висловленням Пітера Друкера, «результативність – наслідок певних процесів, виконання завдань, функцій, досягнення цілей, а ефективність є результатом правильності таких дій» [80]. Крім того, ефективність є обов'язковою умовою успішності підприємства. Це дає можливість говорити про багатогранність і комплексність цього поняття.

Для визначення показників ефективності, які можна використовувати в управлінні, необхідний підхід, який би поєднував не тільки різні аспекти діяльності підприємства, а і їх зв'язок із його стратегією. Одним із таких підходів є система збалансованих показників. Її авторами є Д. Нортон та Р. Каплан, які запропонували цю систему для вимірювання ефективності реалізації стратегії

підприємства. Запропонована система являє собою інструмент управління і стратегічного планування, який дозволяє встановлювати стратегічні цілі та оцінювати ефективність діяльності підприємства щодо реалізації стратегії за допомогою таких показників результативності, що формуються в аспектах «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «навчання та розвиток персоналу» [88]. Система показників розглядає бізнес з чотирьох точок зору: фінансова – як виглядає компанія в очах її акціонерів, клієнта – як компанія створює цінність для своїх клієнтів, внутрішніх бізнес-процесів – які процеси компанія має, щоб досягти успіху та інших своїх цілей, і навчання та розвиток персоналу – як компанія вдосконалюється.

Підтвердженням цього є те, що будь-яке підприємство у конкурентному середовищі є відкритою системою, що функціонує у зовнішньому середовищі і взаємодіє з ним. Саме підприємство і кожен елемент його довілля має свої інтереси. Тому виникає необхідність їх узгодження і дій з урахуванням усіх зацікавлених сторін. Крім того, важливого значення в сучасному менеджменту набуває принцип цілісності системи, відповідно до якого всі структурні елементи підприємства важливі як інтегроване ціле. Тому слід розглядати різні аспекти функціонування підприємства в їх взаємозалежності і зв'язку.

Визначена система показників ефективності може стимулювати покращення поточної діяльності підприємства і підвищувати продуктивність праці до 10 % без застосування додаткових організаційних заходів. Така система допомагає встановлювати як реалістичні цілі, так і контрольні точки для діагностики діяльності підприємства.

Для управління ефективністю діяльності підприємства важливого значення набувають фактори, які на неї впливають. Тому актуальним завданням стає максимальна відповідність класифікації факторів ефективності діяльності підприємства структурі організації та циклу виготовлення продукції (надання послуг). Одна з традиційних моделей класифікації факторів ефективності поділяє фактори на зовнішні та внутрішні. Зовнішні (екзогенні) фактори в короткостроковому періоді не є об'єктами впливу або контролю з боку

підприємства, а внутрішні (ендогенні) фактори завжди контролюються з боку підприємства. Не менш важливим є розуміння значення та способів взаємодії цих груп факторів [3; 35; 43].

До ендогенних факторів ефективності можна віднести три групи факторів:

- фактори, пов'язані з процесом виробництва (персонал, виробничі відносини, проєктування продукту (послуги), використання фондів, методи, технології, виробничі відносини, стиль управління, вимірювання результатів та ін.);
- фактори, пов'язані з вихідними ресурсами (сировина, матеріали, обладнання, підбір та найм кадрів тощо);
- фактори, пов'язані з випуском продукції або наданням послуг (обсяг, асортимент, ціна та якість продукції (послуг), імідж підприємства, частка ринку, гарантії тощо).

Ці групи факторів дуже багатогранні і, в ідеалі, повинні відображатися у показниках ефективності.

До екзогенних можна віднести такі групи факторів ефективності:

- фактори, пов'язані із циклом ділової активності та структурними змінами (зміни в структурі капіталу, демографічні та соціальні зміни, конкуренція, умови ведення бізнесу);
- фактори, пов'язані з ресурсами (попит і пропозиція робочої сили, сировина та енергоносії, фінансові, інформаційні ресурси тощо);
- фактори, пов'язані з державною політикою (фіскальна та податкова політика, політика в галузі підвищення ефективності, політика структурних змін тощо).

Будь-яка система повинна мати власне забезпечення для функціонування. Так і система управління ефективністю діяльності підприємства має містити забезпечувальну систему і свій інструментарій, який дозволить обирати найефективніші методи й алгоритми для конкретних дій, пов'язаних із питаннями, які вирішуються даною системою. Виходячи з переліченого, можна

запропонувати такі складові системи управління ефективністю діяльності підприємства, рис. 1.1.

Якщо проаналізувати рис. 1.1, то можна побачити, що екзогенні фактори розташовані наверху запропонованої схеми та впливають на всю систему управління ефективністю. Саме вони будуть впливати на вибір системи показників та інструментарію для реалізації завдань цієї системи.

Сама система управління ефективністю діяльності підприємства складається із двох складових: системи показників ефективності і системи забезпечення та інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства.

При формуванні системи показників за основу береться збалансована система показників, яка дозволяє гармонійно поєднати всі ендogenous фактори. Така система дозволяє управляти доходами, витратами та всіма видами ресурсів підприємства, а також його потенціалом. Різні аспекти системи показників дозволяють зосереджувати увагу на тих напрямках, які особливо потребують змін, та утримувати на бажаному рівні решту напрямків.



Рис. 1.1. Структура системи управління ефективністю діяльності
підприємства

Джерело: складено автором на основі [3]

Оптимальність системи управління ефективністю діяльності підприємства залежить від інструментів, які використовуються для вирішення задач системи: від методів й алгоритмів планування, аналізу, організації, мотивації і контролю ефективності. Всі плани, які розробляє підприємство, потребують організації і мотивації їх виконання. А методи, які при цьому будуть використані, залежатимуть від того чи іншого напрямку діяльності.

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства. У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства. Важливими моментами в цьому питанні є управління і сплатою податкових зобов'язань, і оптимізацією розподілення чистого прибутку, і використанням розподіленого прибутку. Такий підхід до управління прибутком дозволяє акцентувати увагу на кожному з означених напрямків і в подальшому збільшувати капітал, активізувати інвестиційну діяльність і покращувати фінансову незалежність підприємства.

Питання створення системи управління ефективністю діяльності підприємства є актуальним і має комплексний характер. Ефективність є однією з умов успішності і виживаності підприємства, навіть одним з принципів управління є принцип ефективності. Як категорія, ефективність має

багатогранний характер, тому що охоплює різні сфери діяльності підприємства і, безумовно, впливає на комплексність та складність системи управління ефективністю.

Проведений аналіз підходів до визначення поняття «управління ефективністю діяльності підприємства» показав, що більшість авторів бачать в цьому понятті інтегрований процес для забезпечення сталого зростання ефективності. Розглянута структура системи управління ефективністю складається із двох складових: системи показників ефективності і системи забезпечення та інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств

Поняття «ефективність діяльності підприємства», в сучасних ринкових умовах, займає одну з важливих характеристик доходності бізнесу та результативності управління підприємством, що сприяє його подальшому функціонуванню та розвитку. В умовах високого рівня невизначеності, конкуренції, присутності різного роду кризових явищ, наявності політичних та економічних проблем в країні та через неузгодженість рішень менеджерів всередині підприємства, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим напрямом вирішення зазначених проблем. Необхідність підвищення рівня ефективності діяльності та удосконалення управління на підприємстві полягає не тільки у формуванні нових цілей, завдань та принципів менеджменту, у задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей компанії, але й в оперативному, своєчасному реагуванні керівництва компанії на негативний вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища

на підприємство, що в свою чергу забезпечується дієвістю системи оцінювання економічної ефективності підприємства.

Ефективність є оціночною категорією. Ефективність будь-якого процесу є суб'єктивною мірою, вона може мінятися зі зміною кута оцінки. Залежно від того, хто проводить оцінку ефективності (власник підприємства, держава, споживачі продукції даного підприємства), акцент при такій оцінці робиться на різні показники ефективності. Для держави ефективним вважається підприємство, що приносить певний дохід до бюджету у вигляді податкових відрахувань, або що задовольняє потреби населення, і цим в свою чергу знімає соціальну напруженість. Для власника підприємства важливими показниками ефективності діяльності будуть безперервний потік доходів, дохід від володіння акціями, частка дивідендів в чистому прибутку підприємства, рентабельність власного капіталу. Для споживачів продукції важливими вважаються показники якості продукції і кінцевої ціни, яка в свою чергу залежить від собівартості виробленої продукції, відношення дебіторської заборгованості споживачам до об'єму реалізації продукції [29].

Загальна методологія визначення ефективності може бути формалізована таким співвідношенням:

$$F = \frac{E}{P} \quad (1.1)$$

де F – ефективність,

E – ефект (результати),

P – витрати (ресурси).

Ефективність діяльності підприємства характеризує результативність його роботи щодо величини авансованих ресурсів або величини їх споживання (витрат) в процесі фінансово-господарської діяльності [25].

Аналіз ефективності діяльності підприємства доцільно здійснювати за такими етапами, рис. 1.2. [1]:

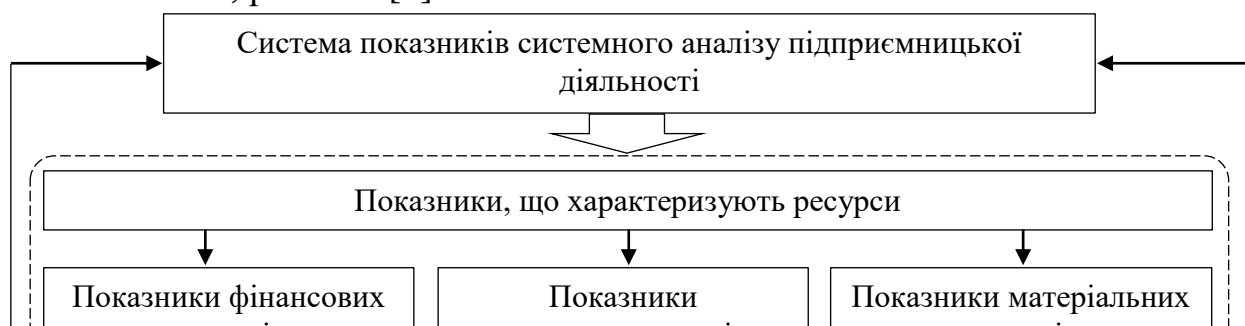


Рис. 1.2. Схема аналізу основних показників ефективності діяльності підприємства на основі системного аналізу

Джерело: складено автором на основі [44; 46; 51]

I. Аналіз починається з уточнення об'єкта дослідження, мети і завдання аналізу, складається план роботи.

II. Вибір та розробка системи синтетичних і аналітичних показників, що комплексно характеризують результати роботи підприємства. В якості вихідних показників необхідно використати групи показників, що характеризують ресурси, витрати та результати.

III. На основі форм фінансової звітності Ф№1 «Баланс», Ф№2 «Звіт про фінансові результати» формується вихідна інформація для аналізу, перевірка її на точність, у разі потреби показники наводяться в порівняному вигляді.

IV. На основі вихідної інформації розраховуються показники, що характеризують результати діяльності відповідно до обраної методики. На цьому етапі проводиться порівняння фактичних результатів діяльності з показниками плану, фактичними даними минулих періодів, виконується факторний аналіз –

виділяються чинники і визначається їх вплив на результат, виявляються невикористані резерви підвищення ефективності діяльності підприємства».

V. Відбувається оцінка отриманих результатів, на основі якої виробляються управлінські рішення по підвищенню ефективності діяльності аналізованого підприємства [68].

При виборі методики проведення оцінки ефективності діяльності підприємства використовують два підходи [7; 44; 46; 51; 68]:

1. Системний підхід до аналізу ефективності діяльності підприємства. Комплексне вивчення діяльності суб'єктів господарювання передбачає систематизацію показників, тобто їх органічну ув'язку між собою у єдиній системі. Формування системи показників охоплює усі їх види: вартісні і якісні, абсолютні і відносні, прямі і зворотні, узагальнюючі і специфічні, планові і звітні аналітичні, інтенсивні і екстенсивні і т.п.

Схематично система показників, які використовуються при проведенні системного аналізу ефективності, представлена на рис. 1.2.

Використання системного підходу при аналізі ефективності підприємницької діяльності вимагає поділ показників, що характеризують ресурси підприємства та ефективність їх використання, на певні підгрупи, табл. 1.3.

2. Інтегральний підхід до аналізу ефективності діяльності підприємства, який передбачає розрахунок єдиного інтегрального показника, коли результати господарської діяльності характеризуються одним зведеним комплексним показником.

Таблиця 1.3

Система показників оцінки ефективності діяльності підприємства на основі системного аналізу

Підгрупа	Підгрупа
I підгрупа	показники, що характеризують фінансові ресурси підприємства: - необоротні активи (їх сума, склад, показники ефективності використання); - оборотні активи в цілому (загальна сума, склад і структура, показники оборотності і т. п.); - капітал (структура, показники ефективності використання). - показники фінансового стану підприємства – стійкість, ліквідність, платоспроможність.

II підгрупа	показники, що характеризують трудові ресурси підприємства: - чисельність працівників (загальна чисельність, структура, показники руху робочої сили, продуктивність праці і т. п.); - витрати на оплату праці (сума, рівень, структура, середня зарплатня, ефективність використання витрат на оплату праці і т. п.).
III підгрупа	показники, що характеризують матеріальні ресурси підприємства: - основні засоби (склад, структура); - виробничі запаси (сума, стан на дату, середні запаси, оборотність і т. п.).
IV підгрупа	показники, що характеризують витрати підприємства та ефективність їх використання
V підгрупа	показники, що характеризують результати господарської діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [7; 44; 46; 51; 68; 75]

На практиці при проведенні комплексного аналізу ефективності діяльності підприємства частіше за все використовуються обидва підходи одночасно.

Використання різних підходів при проведенні комплексної оцінки ефективності дозволяє «більш глибоко і детально вивчити діяльність підприємства, що веде до більш ефективного використання наявних ресурсів, а також виявлення невикористаних резервів. Результати комплексної оцінки ефективності є базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тому в умовах ринкових відносин та господарської самостійності підприємства не можуть ефективно функціонувати без добре налагодженої аналітичної роботи» [51].

В межах інтегрального підходу визначаються інтегральні показники за наступними формулами [68]:

1. Інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності (ЕГД) підприємства:

$$ЕГД = \sqrt[3]{РВрес_{сук} \times Ррес_{сук} \times Е_{ТД}} \quad (1.2)$$

де $РВрес_{сук}$ – ресурсвіддача сукупних ресурсів, коеф.,

$Ррес_{сук}$ – рентабельність сукупних ресурсів, коеф.,

$Е_{ТД}$ – ефективність трудової діяльності, що характеризує прирост продуктивності праці на кожну гривню збільшення середньої заробітної плати:

$$E_{\text{ТД}} = \frac{\text{ПТ}}{\text{ЗПЛ}_{\text{сер}}} = \frac{\text{Вр}_q(\text{T})}{\text{Ч}_c \times \text{ЗПЛ}_{\text{сер}}} = \frac{\text{Вр}_q(\text{T})}{\text{ФОП}} \quad (1.3)$$

де Вр_q – чиста виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.;

T – обсяг товарообороту, тис. грн.;

ФОП – фонд оплати праці, тис. грн.;

Ч_c – чисельність працівників, осіб;

$\text{ЗПЛ}_{\text{сер}}$ – середній рівень оплати праці, тис. грн.

Інтегральний показник ефективності господарської діяльності аналізується в динаміці, при цьому визначаються темпи його зміни, і за отриманими результатами робиться висновок про підвищення або зниження ефективності всієї господарської діяльності підприємства:

$$Z_{\text{ЕГД}} = \frac{\text{ЕГД}_{\text{звітн}}}{\text{ЕГД}_{\text{мин}}} \quad (1.4)$$

де $Z_{\text{ЕГД}}$ – темп зміни інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності, %.

2. Темп інтенсивності розвитку підприємства:

$$Z_{\text{інт}} = \frac{Z_{\text{ПП}} + Z_{t_{\text{ОА}}} + Z_{\text{ФВ}}}{Z_{\text{ФОП}} + Z_{\text{ОАсер}} + Z_{\text{НОАсер}}} \quad (1.5)$$

де $Z_{\text{інт}}$ – темп інтенсивності розвитку підприємства, %;

$Z_{\text{ПП}}$ – темп зміни продуктивності праці робітників підприємства, %;

$Z_{t_{\text{ОА}}}$ – темп зміни коефіцієнта оборотності оборотних активів підприємства, %;

$Z_{\text{ФВ}}$ – темп зміни фондівдачі основних фондів, %;

$Z_{\text{ФОП}}$ – темп зміни витрат на оплату праці, %;

$Z_{\text{ОАсер}}$ – темп зміни середньорічної вартості оборотних активів, %;

$Z_{\text{НОАсер}}$ – темп зміни середньорічної вартості необоротних активів, %.

З точки зору ефективності господарювання кінцеві результати повинні зростати швидше, ніж ресурси та витрати. Виходячи з цього, якщо темпи

інтенсивності розвитку $Z_{\text{інт}}$ більше 100, то підприємство працювало ефективно, а якщо менше 100, то ефективність його діяльності оцінюється негативно.

3. Темп економічного росту підприємства визначається на основі якісних показників господарчої діяльності підприємства:

$$I_{\text{ер}} = \sqrt{I_{\text{ПП}} \times I_{\text{тОА}} \times I_{\text{ФВ}} \times I_{\text{ВВ}} \times I_{\text{РКОМ}}} \quad (1.6)$$

де $I_{\text{ПП}}$ – індекс продуктивності праці робітників підприємства, коеф.,

$I_{\text{тОА}}$ – індекс коефіцієнта оборотності оборотних активів підприємства, коеф.,

$I_{\text{ФВ}}$ – індекс фондівіддачі основних фондів, коеф.,

$I_{\text{ВВ}}$ – індекс витратівіддачі (відношення чистої виручки від реалізації (товарообороту) до валових витрат), коеф.,

$I_{\text{РКОМ}}$ – індекс рівня комерційної рентабельності, коеф.

Якщо індекс економічного росту ($I_{\text{ер}}$) більше 1, то темп економічного зростання підприємства оцінюється як достатньо високий, а якщо менше 1, то навпаки. Системний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємства передбачає оцінку діяльності з усіх боків, зокрема оцінювання ефективності використання ресурсів, витрат та результатів господарської діяльності, рис. 1.3. [7; 46; 51].

Оцінка ефективності ресурсів підприємства включає оцінку ефективності використання основних фондів, оборотних активів, трудових та фінансових ресурсів.



Рис. 1.3. Оцінювання ефективності діяльності підприємства на основі системного підходу

Джерело: складено автором на основі [7; 46; 51]

Широкого розповсюдження набула концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard – BSC), яка ґрунтується на таких складових:

- 1) фінансова – оцінює економічні наслідки вже вжитих дій;
- 2) клієнтська – характеризує взаємини зі споживачами продукції, а також численні якісні параметри, що впливають на рівень задоволеності клієнтів;
- 3) внутрішніх бізнес-процесів, від яких залежить як задоволеність клієнтів, так і вирішення фінансових завдань;
- 4) навчання та розвитку персоналу, в межах якої оцінюється інфраструктура, що забезпечує стабільне довгострокове зростання та здатність вдосконалюватися в майбутньому [88].

Говорушко Т.А., Климаш Н.І. вказують на те, що в теперішній час для проведення аналізу ефективності діяльності підприємства виділяють такі основні методичні підходи [11]:

- ринковий – використовують для того, щоб здійснити порівняння даного підприємства з аналогічним. Перевагою є його об'єктивність та актуальність. Недоліком є його складність застосування, оскільки може виникнути проблема браку даних або їх недостовірності;
- дохідний – ґрунтується на доходах, які створені на прогнозній вартості майна, і переважно на позиції покупця. Перевагою є врахування зміни вартості у часі. Недоліком є значна трудомісткість;
- витратний – ґрунтується на тому, що ефективність діяльності підприємства відображають його витрати. Перевагою є оцінювання реально існуючих активів. Недоліком є часте неврахування вартості нематеріальних активів та гудвілу.

Таким чином, здійснений аналіз існуючих підходів до головних критеріїв оцінки ефективності діяльності підприємства. Встановлено, що для здійснення

комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства запропоновано проводити оцінку за такими критеріями: економічної ефективності виробництва; ефективності використання праці; ефективності використання основних виробничих фондів; ефективності використання матеріальних ресурсів; ефективності використання фінансових та інвестиційних коштів; якості продукції; фінансово-економічні показники; ефективності використання активів, а також комплексу інтегральних показників, які дають комплексне уявлення про рівень ефективності підприємства.

1.4. Нормативно-правове забезпечення в сфері управління ефективністю діяльності підприємства

У зв'язку з військовою агресією російської федерації в Україні введено воєнний стан із 24 лютого 2022 року. Саме тому російсько-українська війна безпосередньо стала відправною точкою змін в законодавчому регулюванні всіх сфер суспільства, зокрема й господарської діяльності та забезпечення її ефективності. Відповідно зараз зусилля держави спрямовані на досягнення основної мети українського народу – захисту суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності України. Здобути вищезазначену мету можливе лише тоді, коли поєднується два основних способи. Першим з яких виступає воєнний фронт, а другий – економічний. Запуск потужного економічного фронту в сьогоднішні непрості часи є надзвичайно важливим для суспільства, адже без економічної активності неможливе повноцінне функціонування держави в умовах воєнного стану. Отже, питання функціонування національної економіки в умовах воєнного часу є не менш важливим, ніж питання обороноздатності України. Таким чином, у зв'язку з вищенаведеним, вкрай важливо, щоб держава забезпечила належним правовим регулюванням здійснення господарської діяльності та забезпечення її ефективності під час воєнного стану, адже саме це виступає підґрунтям національних оборонних спроможностей.

Розпочати дослідження необхідно із з'ясування значення поняття «господарської діяльності», адже саме це надасть змогу детально зрозуміти, яке правове регулювання держава повинна забезпечити для суб'єктів, що здійснюють вищезазначену діяльність. Тому насамперед звернімося до визначення, яке зазначає законодавець у Господарському кодексі України. Згідно зі статтею 3 ГКУ господарська діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність [13].

Незважаючи на те, що вищенаписане визначення є достатньо повним та містить детальну характеристику господарської діяльності, науковці В.М. Гайворонський і В.П. Жушман наполягають доповнити дану дефініцію тим, що господарювання означає здійснення економічно значущої діяльності, метою якої є здобуття господарської вигоди, тобто не тільки одержання прибутку, але й задоволення суспільних потреб [12, с. 3].

Проте законодавець не обмежується лише одним визначенням і надає дещо інше в Податковому кодексі. Тому відповідно до статті 14.1.36. ПКУ господарська діяльність – діяльність особи, що пов'язана з виробництвом (виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг, спрямована на отримання доходу і проводиться такою особою самостійно та/або через свої відокремлені підрозділи, а також через будь-яку іншу особу, що діє на користь першої особи, зокрема за договорами комісії, доручення та агентськими договорами [52].

Щодо вищезазначеного формулювання Л.О. Матвійчук зауважує, що Податковий кодекс трактує господарську діяльність виключно як підприємницьку діяльність, оскільки зазначає спрямування такої діяльності на отримання доходу, тому не враховує наявність некомерційної господарської діяльності, яка може здійснюватися і без мети одержання прибутку [39, с. 16].

Проаналізувавши визначення господарської діяльності, слід звернути увагу на правове регулювання даної діяльності в умовах дії одного із спеціальних

режимів господарювання – воєнного стану. Відповідно, якщо господарська діяльність здійснюється в умовах спеціального режиму, то така діяльність передбачає правове регулювання на основі загального законодавства із врахуванням особливостей, визначених спеціальним законодавством. І саме встановлення спеціального режиму господарювання надає можливість досягти ефективності реалізації норм права на тих територіях або галузях економіки, де загальних норм права для цього недостатньо [24, с. 9].

Таким чином, згідно зі ст. 417 ГКУ у період дії воєнного стану, введеного на території України або в окремих місцевостях, правовий режим господарської діяльності визначається на основі закону про оборону України, інших законодавчих актів щодо забезпечення обороноздатності держави та законодавства про режим воєнного стану [13].

Тому відповідно до ст.1 Закону України «Про правовий режим воєнного стану», воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення національної безпеки, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [56].

Загалом необхідно звернути особливу вагу на ст. 15 вищезазначеного Закону, яка зазначає найбільшу кількість обмежень, що стосуються суб'єктів господарювання. Зокрема, відповідно до статті 15 цього Закону передбачено запровадження трудової повинності для працездатних осіб, використання потужностей та трудових ресурсів підприємств, установ, організацій усіх форм власності для потреб оборони, зміна режиму їх роботи, умов праці відповідно до трудового законодавства, вилучення для тимчасового використання, необхідного для потреб оборони майна підприємств, установ, організацій усіх форм власності та громадян, може примусово вилучатись або відчужуватись майно у юридичних

осіб і фізичних осіб для потреби оборони, а також може запроваджуватись у разі необхідності нормоване забезпечення населення основними продовольчими і непродовольчими товарами, ліками [56].

Отже, вищезазначений Закон має за мету забезпечити обороноздатність країни шляхом використання певних ресурсів громадян, так і юридичних осіб. Однак, виникають питання щодо процедур здійснення вищезазначених обмежень, особливо звернімо увагу на такі обмеження як, використання потужностей підприємства та примусове відчуження майна, які безпосередню можуть стосуватися суб'єктів господарювання.

Відповідно Законом «Про правовий режим воєнного стану» передбачено норму щодо використання потужностей підприємств, проте не існує норм, які регламентували б процедуру реалізації даного обмеження. Тому ми погоджуємося з Н. С. Сергієнко, яка наполягає на тому, що потрібно вирішити цілу низку питань, що стосуються управління юридичною особою, зокрема поєднання менеджменту фірми, наприклад, із примусовим зовнішнім адмініструванням, забезпечення підприємства сировинною базою, визначення прибутковості чи хоча б рентабельності підприємства. Також повинна бути визначена природа діяльності такого суб'єкта господарювання – адміністративна чи ринкова, з виокремленням цілої низки особливостей [62, с. 199].

Більш того, законодавцю потрібно зазначити у зв'язку з якими обставинами та за яких умов можуть бути використані потужності підприємств. Крім цього, досить важливо, щоб існували положення, які передбачали б певні пільги та гарантії для підприємств, що зазнали даного обмеження. Таким чином, постає необхідність у доповненні Закону нормами, які б усунули вищенаписані прогалини і водночас стали б гарантією законності застосування такого обмеження, як використання потужностей підприємств.

Згідно з Законом «Про правовий режим воєнного стану» також може примусово вилучатись або відчужуватись майно у юридичних осіб і фізичних осіб для потреби оборони. Відповідно існує окремий Закон України «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного

або надзвичайного стану», який досить спірно регулює відносини щодо застосування вищенаписаного обмеження. Проте, перед початком аналізу даного Закону, крайнє необхідно зазначити різницю між термінами примусове відчуження майна та примусове вилучення майна. Відповідно примусове відчуження майна – позбавлення власника права власності на майно, що перебуває у приватній або комунальній власності, та яке переходить у власність держави для використання в умовах воєнного стану за умови попереднього або наступного повного відшкодування його вартості, в той час вилучення майна – позбавлення державних підприємств, державних господарських об'єднань права господарського відання або оперативного управління індивідуально визначеним державним майном з метою його передачі для потреб держави в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану [55].

Таким чином, майно бізнесу може бути передане у державну власність під час дії режиму воєнного стану лише у межах процедури примусового відчуження майна та за умови попереднього або наступного повного відшкодування його вартості. При цьому, законодавство не визначає, які саме види майна можуть бути примусово відчужені, проте це може бути як рухоме (автотранспортні засоби, обладнання), так і нерухоме майно (будівлі, споруди тощо).

Щодо основних недоліків вищезазначеного Закону, то найперше слід виокремити процедуру здійснення відчуження майна. Зокрема на виконання вимог вищезазначеного Закону постановою Кабінету Міністрів України був затверджений «Порядок розгляду заяв та здійснення виплат для наступної повної компенсації за майно примусово відчужене в умовах правового режиму воєнного або надзвичайного стану», а також єдиний зразок акта про примусове відчуження або вилучення майна. Згідно зі статтею 7 даного Закону при примусовому відчуженні або вилученні складається лише акт єдиного зразка, який повинен бути підписаний власником майна, що відчужується, або його законним представником, з одного боку, і військовим командуванням та органом, що погодив рішення про примусове відчуження майна, або військового командування чи органу, що прийняв таке рішення, і скріплюється печатками військового

командування та/ або зазначених органів. Однак, особливу увагу привертає те, що вразі відсутності власника майна або його законного представника даний акт може бути складений без їх участі, а в подальшому вони можуть ознайомлюватися з уже складеним актом. Саме вищезгадана норма, на нашу думку, є досить суперечною і може призвести до позбавлення власника права на захист своїх інтересів.

Також, розглядаючи даний Закон, постають питання щодо оцінки майна, яке відчужується. Відповідно до акту обов'язково додається документ, що містить висновок про вартість майна на дату оцінки. В ідеалі це має бути офіційний висновок суб'єкта оціночної діяльності. Незважаючи на це, Закон допускає можливість проведення оцінки без залучення професійного оцінювача і навіть без погодження з власником вартості майна (у разі відмови останнього). Тому ми підтримуємо думку М. Третьякова, який переконує, що визначена норма несе значні ризики, що власник, відчужуваного майна, не отримає справедливую компенсацію за ринковими цінами [69].

Більш того, згідно із Законом компенсація можлива у національній валюті протягом 5 років після закінчення воєнного стану, і тому виникає проблема в тому, що курс національної валюти є досить не стабільний і має тенденцію до знецінювання. І саме це в майбутньому спричинить появу великої кількості судових спорів з приводу оскарження оцінки такого майна. Тому законодавцю варто доповнити ст. 8 ЗУ «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного або надзвичайного стану» нормою, відповідно до якої оцінка майна повинна здійснюватися загальновизнаною валютою у світі, яка формує валютні резерви.

Окремо слід звернути увагу на Закон від 27.07. 2022 року «Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації деяких питань примусового відчуження та вилучення майна в умовах правового режиму воєнного стану». Швидкість його ухвалення не залишає сумнівів у актуальності та важливості даного Закону для держави [69]. Вищезгаданий Закон регламентує можливість вилучення обладнання, яке може використовуватися для оборонно-промислового

комплексу та щодо якого існує ризик переривання його функціонування у зв'язку з воєнними діями. Основним критерієм є знаходження такого майна у межах адміністративно-територіальної одиниці України, межі якої знаходяться на відстані не більше 30 км від району ведення бойових дій чи окупованих територій. У той час інші критерії законодавцем чітко не прописані, що створює ризик вилучення у межах цієї процедури практично будь-якого майна у суб'єктів господарювання. Підставою для цього є рішення РНБО щодо пропозицій, погоджених з обласними адміністраціями на місцях. Право державної власності виникає з моменту введення в дію Указом Президента рішення РНБО [54].

Незважаючи на існування недоліків у проаналізованих Законах, які безумовно негативно впливають на здійснення господарської діяльності, Уряд намагається покращити вищезгадану ситуацію шляхом створення сприятливих умов для ведення бізнесу в умовах дії правового режиму воєнного стану в Україні. До таких заходів, які позитивно впливають на здійснення господарської діяльності, відноситься дерегуляція, яка передбачає скасування певних регуляторних та інших обмежень [40, с. 66].

Відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 р. «Про введення воєнного стану в Україні» Уряд своєю постановою від 18 березня 2022 року «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» врегулював цілий ряд важливих питань, які безпосередньо полегшують ведення бізнесу, а саме:

1) «на час воєнного стану здійснювати господарську діяльність можна без отримання дозволів, інших документів дозвільного характеру, ліцензій, на підставі декларації про провадження господарської діяльності, яку суб'єкти господарювання подають до Мінекономіки, а суб'єкти господарювання, що здійснюють охоронну діяльність, – до МВС;

2) суб'єкту господарювання надано право за вибором подання декларації незалежно від задекларованого (зареєстрованого) місцезнаходження (місця проживання), місця здійснення господарської діяльності або місцезнаходження відповідного об'єкта: в електронній формі – через Єдиний державний веб-портал

електронних послуг, зокрема засобами мобільного додатку Порталу Дія (Дія) або у паперовій формі – через центр надання адміністративних послуг, подана особисто суб'єктом господарювання або уповноваженою особою, надіслана поштою;

3) суб'єкти господарювання, які на підставі декларації набули право на здійснення господарської діяльності, у випадку відсутності відповідних дозвільних документів (документи дозвільного характеру, ліцензії та/або інші результати надання публічних послуг), невідкладно, але не пізніше одного місяця після припинення чи скасування воєнного стану звертаються до відповідних органів ліцензування, дозвільних органів та суб'єктів надання публічних (електронних публічних) послуг і отримують відповідні дозвільні документи в порядку, строки та на умовах, передбачених законодавством, без зупинення (припинення) їх діяльності;

4) на час воєнного стану зупиняється перебіг строків звернення за отриманням публічних послуг, визначених законодавством. З дня припинення чи скасування воєнного стану перебіг зазначених строків продовжується з врахуванням часу, що минув до їх зупинення;

5) строки дії діючих строкових ліцензій та документів дозвільного характеру автоматично продовжуються на період воєнного стану» [18].

Більш того, необхідно відмітити, що вищезгадана Постанова передбачає суттєву дерегуляцію господарської діяльності, зокрема, замість близько 600 різних видів ліцензій та дозволів, чинними залишаються лише близько 50. На нашу думку, саме це є основним шляхом, який пришвидшить розвиток господарської діяльності та підвищить її ефективність.

Таким чином, здійснений аналіз чинного законодавства України показав, що нормативно-правова база щодо регулювання ефективності господарської діяльності в умовах воєнного стану має багато суперечностей. Найбільшою проблемою є відсутність деталізованої процедури, яка б відповідала основним принципам права, щодо застосування таких обмежень, як використання потужностей підприємств та відчуження майна в юридичних та фізичних осіб.

Тому якомога швидше пріоритетним завдання держави має стати усунення даних прогалин, адже в умовах воєнного стану критично важливим є забезпечення ефективного та безперервного функціонування суб'єктів господарювання. Проте незважаючи на такі надважкі умови, держава робить повільні, але впевнені кроки на зустріч бізнесу, вибравши шлях дерегуляції, чим значно покращує становище суб'єктів здійснення господарської діяльності.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи проведені дослідження відмітимо, що на сьогодні відсутнє однозначне визначення поняття «ефективності». У процесі еволюції категорія «ефективність» розглядалася з різних позицій. Її уподібнювали з економічністю, результативністю та продуктивністю. Однак, незважаючи на те, що у перекладі з латинської це поняття дійсно означає дієвість, економічність, результативність і продуктивність, дані судження є однобічними. Адже, дієвість – усвідомлення того, що виконана робота чи дія принесе результат, але варто підкреслити, що не завжди позитивний. Саме тому, сутність економічної ефективності полягає в тому, щоб на кожную одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності господарської діяльності варто розглядати як певний процес.

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства. У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства.

Проаналізувавши підходи оцінки ефективності діяльності підприємства нами встановлено, що для здійснення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства проводять оцінку за такими критеріями: економічної ефективності виробництва; ефективності використання праці; ефективності використання основних виробничих фондів; ефективності використання матеріальних ресурсів; ефективності використання фінансових та інвестиційних коштів; якості продукції; фінансово-економічні показники; ефективності використання активів, а також комплексу інтегральних показників, які дають комплексне уявлення про рівень ефективності підприємства.

Аналізуючи нормативно-правове забезпечення в сфері управління ефективністю діяльності підприємства нами було зроблено акцент на законодавчі акти, які було прийнято з початку воєнної агресії росії, адже дана подія перевернула все звичне соціально-економічне життя, і вимагала змін у діючому законодавчому полі. Отже, здійснений аналіз чинного законодавства України показав, що нормативно-правова база щодо регулювання ефективності господарської діяльності в умовах воєнного стану має багато суперечностей. Найбільшою проблемою є відсутність деталізованої процедури, яка б відповідала основним принципам права, щодо застосування таких обмежень, як використання потужностей підприємств та відчуження майна в юридичних та фізичних осіб.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕКО ЗАХИСТ- УКРАЇНА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Детальний розгляд теми дослідження буде здійснено на базі Товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ «Еко Захист-Україна», яке було засноване 01.02.2012 р. і зареєстроване в м. Житомир, вул. Кафедральна, 4-А.

ТОВ «Еко Захист-Україна» надає широкий комплекс послуг у сфері поводження з відходами та екологічного обслуговування підприємств як в м. Житомир та по всій території України.

За 11 років практичного досвіду роботи на ринку підприємство набуло професійних знань, має практичний досвід роботи з великими та малими підприємствами, заводами й установами, з дотриманням всіх діючих екологічних і юридичних норм і правил.

Підприємство здійснює свою діяльність у суворій відповідності до ліцензійних вимог. Тому має ряд дозвільних документів та сертифікатів відповідності, що підтверджують право даного суб'єкта бізнесу проваджувати діяльність в сфері, по-перше це Ліцензія на провадження діяльності, Атестат державної санаторно-епідеміологічної експертизи та Висновок державної санаторно-епідеміологічної експертизи, про те, що підприємство може здійснювати діяльність у сфері оброблення та видалення небезпечних відходів, Сертифікат системи екологічного управління ДСТУ ISO 14001: 2015 (Система екологічного управління), Сертифікат ДСТУ ISO 9001: 2015 (Система управління якістю).

Нажаль підприємство не володіє власним інсінераторним комплексом знищення відходів, що не підлягають утилізації та захороненню на полігонах, а лише здійснює транспортування їх до м. Києва, де встановлено сучасний інсінераторний комплекс, який має максимальну продуктивність в Україні, і відповідає всім екологічним і санітарним нормам України, а також вимогам Директиви Європейського Союзу ЄС 76/2000), і дозволяє забезпечити безпечне знищення таких відходів.

Місія ТОВ «Еко Захист-Україна» полягає у наданні послуг в сфері поводження з відходами, покращувати якість життя суспільства і зберігати довкілля для майбутніх поколінь.

Мету своєї діяльності керівництво підприємства вбачає в наступному – стати лідером в області збору, переробки та утилізації відходів. ТОВ «Еко Захист-Україна» вимірює свій успіх не кількістю клієнтів, яких воно обслуговує, а тим як

воно їх обслуговує. Підприємство прагне відповідати або перевершувати очікування кожного клієнта.

ТОВ «Еко Захист-Україна» надає послуги в сфері перевезення та утилізації таких відходів:

- клінічних (медичних) відходів;
- фармацевтичних відходів;
- акумуляторних батарей;
- хімічних речовин;
- штабів гальванічних;
- зношених шин;
- промислових відходів виробництва;
- комп'ютерної та побутової техніки;
- відходів клеїв, лаків, фарб, барвників та смол;
- відходів, забруднених нафтопродуктами;
- люмінесцентних ламп та термометрів ртутних;
- забруднених полімерів (плівка, пластир);
- відходів упаковок та контейнерів (мішки, каністри);
- деревини просоченої хімічними речовинами (шпали тощо);
- відпрацьовані нафтопродукти та їх суміші (ганчір'я, фільтри, пісок, папір, тара).

Ціноутворення на підприємстві розробляється у вигляді кошторисів на кожне окреме замовлення, вартість роботи залежить від методу утилізації, виду, агрегатного стану і концентрацій небезпечних речовин, що входять до складу відходів, процесу збору та відстані до місця розвантаження.

В табл. 2.1. проаналізовано місце підприємства в економічній системі регіону.

Таблиця 2.1

Місце підприємства в економічній системі регіону

Назва	ТОВ «Еко Захист-Україна»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	38074325

Адреса розташування	10014, Україна, Житомирська обл., м. Житомир, вул. Кафедральна, 4-А.
Банк обслуговування	АТ КБ Приватбанк
Основний вид діяльності	Оброблення та видалення небезпечних відходів
Постачальники	Підприємства що виробляють спеціалізоване обладнання
Клієнти	Промислові підприємства м. Житомир та області, приватні підприємства та ФОПи
Конкуренти	ТОВ «Утилізатор» м. Київ, ТОВ «УкрЕкоПром», ТОВ «ЕКОВДМ», ТОВ «УтільВторПром», ТОВ «Еко Утилізація» тощо.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.1. відмітимо, що наразі на ринку господарює велика кількість підприємств, в цілому 220, які зареєстровані як юридичні особи та 10 ФОПів, які здійснюють діяльність саме в цій сфері господарювання. Тому, конкуренція дійсно є досить високою, особливо з огляду на те, що не всі підприємства наразі є соціально відповідальними та свідомими і готові витратити кошти на утилізацію відходів власної діяльності, адже дешевше їх злити у стічні води, або самотійно десь спалити або закопати, зекономивши фінансовий ресурс, проте спричинивши неоціненну шкоду довкіллю.

Клієнтами ТОВ «Еко Захист-Україна» є промислові та торговельні підприємства м. Житомира та області, які усвідомлюють потребу в утилізації відходів власної господарської діяльності.

Опишемо бізнес-процеси, які здійснює підприємство щодо оброблення та видалення небезпечних відходів.

1. Узгодження з персональним менеджером особливостей відходів кожної окремої організації, та розробка етапів та кошторисної документації щодо вивезення та утилізації відходів під кожен окремий проект, якщо є потреба із залученням еко аудиторів та технологів.

2. Вивезення відходів в місця їх переробки або утилізації власним спеціалізованим транспортом,.

3. Так як у підприємства в наявності є лише невелика виробнича база, яка дає можливість здійснювати переробку відходів всередині підприємства, то деякі види відходів воно транспортує до м. Києва, де встановлено потужне обладнання

для екологічної переробки різних видів відходів IV групи. Переробні потужності підприємства встановлено за м. Житомир с. Клітчин.

Варто відмітити, що у підприємства є можливість здійснювати відео фіксацію всього процесу утилізації відходів що є дуже важливим, адже це дозволяє зберегти відомості про кожний крок у процесі утилізації.

Актуальність діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна» характеризується в першу чергу тим, що зростання обсягів відходів на одного мешканця призводить до підвищення рівня соціального дискомфорту та збільшення ризику для здоров'я громадян. Унаслідок зростання накопичених відходів на земельних ділянках (особливо несанкціонованих) відбувається прискорене збільшення дефіциту земельних ресурсів, а особливо з урахуванням останніх подій пов'язаних з агресією росії, при яких 26% сільськогосподарських земель України знаходиться під окупацією і більша частина з них є замінованою, тому екологічна утилізація відходів сьогодні набуває величезного значення. Варто також не забувати, що проникнення шкідливих речовин, що виділяються з накопичених відходів у ґрунтові горизонти, спричиняє значне погіршення їхніх якісних характеристик. В табл. 2.2 наведено інформацію щодо навантаження відходів на людські та земельні ресурси в Україні.

Аналізуючи дані табл. 2.2. відмітимо зростання із початком воєнних дій в країні у 2022 р. відходів на одну особу в 3,1 рази, що пов'язано в першу чергу із ракетно-мінно-вибуховим забрудненням, забрудненням розбитою військовою та цивільною технікою. Також зросло в 3,3 рази у 2022 р. відносно 2018 р. утворення відходів на 1 км², що також пов'язано із забрудненням земель воєнною та цивільною технікою, гільзами, мінами та частинами ракет та дронів.

Таблиця 2.2

Навантаження відходів на людські та земельні ресурси в Україні

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2018 р., %
Утворено відходів на одну особу, т	6,93	8,62	8,34	10,50	28,07	В 3,1 р.б.
Утворено відходів на 1 км ² , т	513,1	634,9	611,1	765,7	2201,9	В 3,3 р.б.
Накопичено відходів протягом	12393,9	12442,2	12972,4	15938,6	15636,3	26,2

експлуатації у місцях видалення відходів на кінець року, тис. т						
у розрахунку на 1 км ² території країни, т	21495,6	21579,3	22498,9	26706,9	27115,9	26,1
у розрахунку на одну особу, кг	289274	292857	306896	366392	374457	29,4

Джерело: складено автором на основі [15]

Проаналізувавши організаційну структуру підприємства, рис. 2.1. можна відмітити, що дано структура є лінійною, адже для не великого підприємства вона вважається найдоцільнішою.



Рис 2.1. Організаційна структура ТОВ «Еко Захист-Україна»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Керує всією діяльністю керівник підприємства (Директор), він також є його власником. Отже, саме він самостійно приймає та ухвалює всі рішення щодо напрямків діяльності підприємства, його розвитку та функціональних спрямованостей.

Бухгалтер підприємства виконує всі функції пов'язані із веденням бухгалтерського обліку, подання звітності, сплати податків, нарахування заробітної плати тощо.

Група менеджерів. На підприємстві працюють менеджери, адже на кожен проект призначається окремий менеджер, який супроводжує проект на всіх етапах, веде переговори з клієнтами, розповідає про кожен етап реалізації і умови

співпраці, ухвалює кошторисну документацію згідно особливостей відходів кожного з клієнтів тощо.

Група еко аудиторів та технологів, які надають інжинірингові екологічні послуги з прогнозування обсягів утворення відходів, проводить комплексні дослідження з виявлення відходів, визначення їх властивостей і класів небезпеки, та оформлюють технічну і проектну документацію, необхідну для подання інформаційних даних про відходи, утворювані на підприємствах замовників для подальшого узгодження методів їх можливої утилізації та розроблення кошторисної документації.

Безпосередньо виробничий цех щодо утилізації відходів, в якому відбувається підбір технології утилізації та переробки відходів у відповідності до особливостей походження, агрегатного стану і класу небезпеки відходів. Обробці піддається безліч витягають із відходів матеріалів, включаючи скло, папір, алюміній, асфальт, залізо, тканини, різні види пластика і органічні відходи. Особлива увага при цьому приділяється безпеці процесів збору, транспортування, зберігання і подальшої утилізації відходів I-III класу небезпеки.

Технологічний процес оброблення відходів передбачає дроблення, мийку, сушку і гранулювання тари. Встановлена на підприємстві виробнича лінія призначена для подрібнення, миття, сушіння та гранулювання тари і упаковки з-під небезпечних хімічних речовин. Це лінія обладнання підходить також для переробки пластику. Комплекс призначений для відмивання і дроблення, як правило, забрудненого матеріалу. На виході з комплексу виходить сухі чисті полімерні матеріали, придатні для вторинної переробки.

На підприємстві встановлено утилізатор високотемпературний проте він не термічний, тому з позицій екологічності переробки не всі відходи можуть підлягати такій утилізації.

На сьогодні на підприємстві відсутні станція нейтралізації кислот та лугів, установка для нейтралізації відходів, що містять ртуть та найбільш потрібний утилізатор високотемпературний термічний.

Таким чином, ТОВ «Еко Захист-Україна» є сучасним підприємством, яке здійснює господарювання на дуже важливому сегменту ринку, який пов'язаний із обробленням та видаленням небезпечних відходів, проте його частка на даному сегменті є надто невеликою для того щоб скласти конкуренцію представникам даної галузі міст Києва, Львова та Одеси.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Еко Захист-Україна»

Трансформаційні процеси у вітчизняній економіці, що пов'язані з воєнним станом, політичною нестабільністю, ринковими коливаннями, вимагають від підприємств постійного вдосконалення методів управління. В даний момент актуальності набувають гнучкі форми регулювання діяльності підприємств, здатні змінювати свої методи впливу та інструменти керування в залежності від динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для цього необхідно своєчасно проводити аналіз, планування та контроль макро- та мікро- умов, забезпечуючи процес прийняття управлінських рішень якісною інформацією про власні можливості, сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, зовнішні та внутрішні фактори впливу.

Такий моніторинг фінансових процесів життєво необхідний кожному підприємству для забезпечення його стабільного розвитку, підвищення конкурентних позицій на ринку, досягнення високих темпів економічного зростання. Одне з визначальних місць у системі моніторингу належить діагностиці фінансово-економічного стану підприємства.

Застосування економічної діагностики дозволяє своєчасно розпізнавати проблемні місця у фінансово-економічній діяльності підприємства, створюючи інформаційну базу для вдосконалення процесів управління фінансами: зміцнення фінансової стійкості та платоспроможності, максимізації прибутку, недопущення кризи та банкрутства підприємства.

Залежно від мети виробляються напрями дослідження. Аналіз фінансового стану підприємства включає такі напрями:

- оцінку майна;
- аналіз платоспроможності та ліквідності;
- аналіз фінансової стійкості;
- аналіз ділової активності;
- аналіз рентабельності.

За даними напрямками оцінюється динаміка показників (горизонтальний аналіз), структура окремих елементів (вертикальний аналіз), розраховуються відносні показники, що характеризують фінансове становище підприємства, проводиться їх порівняння з нормами, визначеними для даної галузі та сфери діяльності. Отримана оцінка фінансового стану дає уявлення про відхилення від запланованих та нормативних значень та виявляє їх причини.

Зважаючи на логіку діагностики фінансово-господарського стану підприємства, розпочати її варто з оцінки основних економічних показників діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна», табл. 2.3

Зважаючи на дані табл. 2.3 відмітимо, що підприємство є малим і здає скорочену форму звітності, а через невеликі обсяги господарювання дані подаються з десятковими знаками. Отже, позитивною динамікою відмічається зростання чистого доходу від реалізації продукції, товарів, послуг підприємства, величина якого зросла на 41,8%, що обумовлено, в першу чергу, зростанням собівартості продукції, робіт та послуг в 3,4 рази через зростання у 2022 р. цін на енергоносії для юридичних осіб, а також зростання цін на пальне. Незважаючи на збільшення чистого доходу від реалізації продукції відмітимо зменшення чистого прибутку на 58,7% у 2022 р. відносно 2020 р.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції, товарів та послуг підприємства, тис. грн.	5123,7	10598,6	7266,8	2143,1	41,8

Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1383,0	8493,5	6020,9	4637,9	в 3,4 р.б.
Чистий прибуток, тис. грн.	163,0	96,8	67,3	-95,7	-58,7
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	589,1	937,15	1460,45	871,35	146,9
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	258,9	461	493,35	234,45	90,6
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	330,2	476,15	967,1	636,9	192,9
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	14	16	13	-1	-7,1
Фондовіддача, грн.	19,79	22,99	14,73	-5,06	-25,6
Фондомісткість, грн.	0,05	0,04	0,07	0,02	40,0
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	18,49	28,81	37,95	19,46	105,2
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	365,98	662,41	558,98	193	52,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	15,52	22,26	7,51	-8,01	-51,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Підприємство протягом 2020-2022 рр. наростило середньорічну вартість активів на 146,9% за рахунок середньорічної вартості необоротних активів на 90,6%, та середньорічної вартості оборотних активів на 192,9%. Ці події нажалі вплинули на зменшення ефективності використання необоротних активів – відбулося зменшення фондовіддачі та зростання фондомісткості продукції на 25,6% та 40,05 відповідно. Позитивною зміною є зростання продуктивності праці на 52,7%, проте погіршився коефіцієнт оборотності оборотних активів на 8,01 оборот в рік, що говорить про гальмування їх оборотів.

Важливим кроком діагностики фінансово-господарського стану підприємства є здійснення вертикального та горизонтального аналізу статей балансу підприємства, в якому представлено майно підприємства та джерела його утворення, табл. 2.4

Таблиця 2.4

Характеристика майна ТОВ «Еко Захист-Україна»
та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	384,0	64,9	538,0	41,9	448,7	27,4	64,7	16,8	-37,5

в т.ч. основні засоби	277,7	46,9	465,8	36,3	403,4	24,6	125,7	45,3	-22,3
2. Оборотні активи	207,8	35,1	744,5	58,1	1189,7	72,6	981,9	в 4,7 р.б.	37,5
в т.ч. запаси	25,9	4,4	176,9	13,8	369,6	22,6	343,7	в 13,3 р.б.	18,2
дебіторська заборгованість	28,7	4,8	230,1	17,9	186,2	11,4	157,5	в 5,5 р.б.	6,6
грошові кошти	150,2	25,9	186,8	26,4	633,9	38,6	483,7	в 3,2 р.б.	12,7
Пасиви									
1. Власний капітал	154,3	26,1	251,1	19,6	318,4	19,4	164,1	106,4	-6,7
Нерозподілений прибуток	124,3	21,0	221,1	17,2	288,4	17,6	164,1	132,0	-3,4
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	437,5	73,9	1031,4	80,4	1320,0	80,6	882,5	в 2 р.б.	6,7
Баланс	591,8	100,0	1282,5	100,0	1638,4	100,0	1046,6	176,9	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними таблиця видно, що на підприємстві суттєво змінилася структура активів підприємства. Якщо, у 2020 р. питома вага необоротних активів становила 64,9%, то у 2022 р. – лише 27,4%, таким чином питома вага оборотних активів збільшилася з 35,1% у 2020 р. до 72,6% у 2022 р.

Зміни, проте, не такі радикальні відбулися у пасивах підприємства. Частка власного капіталу зменшилася з 26,1% у 2020 р. до 19,4% у 2022 р., і навпаки питома вага поточних зобов'язань збільшилася з 73,9% у 2020 р. до 80,6% у 2022 р.

Щодо динаміки активів 2020-2022 рр., то вартість оборотних активів збільшилася на 981,9 тис. грн. або в 4,7 рази, відбулося це в першу чергу через зростання грошових коштів на 483,7 тис. грн. або в 3,2 рази, за рахунок зростання запасів на 343,7 тис. грн. або в 4,7 рази, дебіторська заборгованість збільшилася на 157,5 тис. грн. або в 13,3 разів.

Зміни в пасивах характеризуються зростанням власного капіталу на 164,1 тис. грн. або на 106,4%, проте поточні зобов'язання збільшилися на 882,5 тис. грн. або в 2 рази.

Зважаючи на те, що підприємство подає скорочену звітність формування фінансових результатів у повному обсязі проаналізувати неможливо, проте загальний розподіл доходів та витрат підприємства, в процесі формування його фінансових результатів представлено в табл. 2.5

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності

ТОВ «Еко Захист-Україна», тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5123,7	10598,6	7266,8	2143,1	41,8
Інші операційні доходи	0	0	38,8	38,8	100
Разом доходи	5123,7	10598,6	7305,6	2181,9	42,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1383,0	8493,5	6020,9	4637,9	в 3,4 р.б.
Інші операційні витрати	3541,9	1987,0	1090,7	-2451,2	-69,2
Інші витрати	0	0	111,9	111,9	100
Разом витрати	4924,9	10480,5	7223,5	2298,6	46,7
Фінансовий результат до оподаткування	198,8	118,1	82,1	-116,7	-58,7
Податок на прибуток	35,8	21,3	14,8	-21	-58,7
Чистий фінансовий результат	163,0	96,8	67,3	-95,7	-58,7

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, як вже було відмічено збільшення чистого доходу відбулося на 41,8%, у 2022 р. відносно 2020 р. На формування загальної суми доходів вплинуло зростання інших операційних доходів на 38,8 тис. грн., або на 100%. Так, доходи підприємства зросли на 42,6% або на 2181,9 тис. грн.

Поряд із збільшенням собівартості реалізованої продукції, яке як вже було відмічене відбулося в 3,4 рази, у 2022 р. зменшилися інші операційні витрати на 69,2%, проте збільшилися у 2022 р. інші витрат на 1119, тис. грн. або 100%. Таким чином відмічається збільшення витрат відбулося на 46,7% або на 2298, 6 тис. грн. Дана динаміка збільшення втрат більшими темпами ніж зростання доходів зумовило зменшення суми чистого прибутку на 58,7% або 95,7 тис. грн.

Підприємство, з погляду системного підходу, є складною системою, що складається з безлічі взаємодіючих та взаємозалежних елементів. Для його постійної та безперебійної роботи без порушення взаємозв'язків необхідне управління всіма господарськими та фінансовими процесами. У системі фінансового аналізу особливе місце займає ліквідність та платоспроможність підприємства.

Оцінка фінансового стану підприємства передбачає в свою чергу здійснення оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства, і в той же час може бути доповненою показниками ділової активності та рентабельності підприємства.

Ліквідність балансу - ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких у грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань. Платоспроможність підприємства визначається наявністю у його розпорядженні ліквідних активів – тих активів, які у найкоротші терміни і без суттєвих втрат можуть бути конвертовані на гроші. Аналіз показників оцінки фінансового стану підприємства представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,47	0,72	0,90	0,43	91,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,15	0,48	0,41	в 5,9 р.б.
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	-229,7	-286,9	-448,7	219	-0,95
Коефіцієнт автономії	0,26	0,20	0,19	-0,07	-26,9
Коефіцієнт фінансової залежності	3,84	5,11	5,15	1,31	34,1
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,35	0,24	0,24	-0,11	-31,4
Коефіцієнт оборотності активів	8,70	11,31	4,98	-3,72	-42,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	33,21	42,21	22,82	-10,39	-31,3
Рентабельність господарської діяльності, %	3,31	0,92	0,88	-2,43	x
Рентабельність власного капіталу, %	105,64	38,55	21,14	-84,5	x
Рентабельність продукції, %	11,79	1,14	11,81	0,02	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Щодо показників ліквідності підприємства, то дійсно підприємство у 2022 р. сформувало відносно ліквідну структуру балансу, при якій підприємство зможе погасити свої поточні зобов'язання. Так, коефіцієнт загальної ліквідності збільшився на 91,5%, у 2022 р., тобто підприємство за рахунок оборотних активів може погасити 90% поточних зобов'язань, і за рахунок грошових коштів – зможе погасити 48% поточних зобов'язань, зростання коефіцієнту абсолютної ліквідності відбулося в 5,9 разів.

Проте, щодо фінансового стану підприємства, то зменшення у структурі

пасивів частки власного капіталу призвело до зменшення коефіцієнта автономії на 26,9%, і в той же час – зростання коефіцієнту фінансової залежності на 34,1% протягом 2020-2022 рр.

Рівень ділової активності підприємства при гальмувався, про це свідчать показники оборотності активів та власного капіталу підприємства на 3,72 та 10,39 обертів в рік протягом 2020-2022 рр.

Також показники прибутковості (рентабельності) діяльності негативних тенденцій, адже як вже відмічалось при розбалансуванні темпів зростання витрат і зменшення доходів або прибутків кінцева ефективність діяльності ТОВ «Еко Захист-Україна» зменшується.

Підсумовуючи дані проведеної діагностики варто відмітити те, що поряд із деякими позитивними тенденціями у господарюванні діяльності підприємства, спостерігається ряд негативних тенденцій, що звісно можна виправдати війною, проте на нашу думку, це в більшій мірі відсутність системності прийняття господарських рішень в наслідок відсутності стратегічного бачення розвитку підприємства.

2.3. Оцінка ефективності діяльності підприємства

Основною метою діяльності підприємства на ринку є підвищення власного капіталу й отримання прибутку шляхом здійснення виробничої та іншої господарської діяльності, що в сукупності відображається на рівні ефективності його ресурсного та витратного потенціалу та ефективності діяльності суб'єкта господарювання в цілому.

Зважаючи на те, що ТОВ «Еко Захист-Україна» є невеликим підприємством, та дослідивши його організаційну структуру можна констатувати факт, що окремо питаннями управління ефективністю діяльності підприємства жодна посадова особа не займається. Обов'язки в цій сфері повністю лежать на плечах Директора (власника) товариства, а забезпечення ефективності кожної ресурсної або витратної складової залежить від керівника даного напрямку діяльності

підприємства. Наприклад, менеджери, які укладають угоди з клієнтами не цікавляться технологічним процесом утилізації відходів, як і ефективністю роботи водіїв тощо.

Саме тому, користуючись системним підходом здійснення оцінки ефективності господарської діяльності, наведеним в розділі першому роботи ми оцінимо з потачку основні складові економічної безпеки, використавши деякі з них для подальшого розрахунку інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності підприємства, темпів інтенсивності розвитку підприємства та індексу економічного росту підприємства.

Системний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємства передбачає оцінку діяльності з усіх боків, зокрема оцінювання ефективності використання ресурсів, витрат та результатів господарської діяльності. Оцінка ефективності ресурсів підприємства включає оцінку ефективності використання основних засобів, оборотних активів, трудових та фінансових ресурсів.

Оцінка показників ефективності використання основних засобів підприємства представлена в табл. 2.7.

Відповідно до табл. 2.7 можна зробити висновок, що в 2022 р. відмічається зниження ефективності використання основних засобів, свідченням чого є зниження показників фондівіддачі та рентабельності основних засобів на 25,6% та 42,1% відповідно. Так, показник фондівіддачі в 2022 році зменшився відносно 2020 р. внаслідок збільшення середньорічної вартості необоротних активів більшими темпами, аніж зростання чистого доходу від реалізованої продукції. Рентабельність основних фондів зменшилася внаслідок значного зменшення суми чистого прибутку в 2022 р. відносно 2020 р. Фондоозброєність в 2022 р. зросла на 105,2%, що відбулося внаслідок зростання середньорічної вартості основних засобів та зменшення середньооблікової численності працівників.

Таблиця 2.7

Показники ефективності використання основних засобів підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%

Фондовіддача, тис. грн./тис. грн.	19,79	22,99	14,73	-5,06	-25,6
Фондомісткість, тис. грн./тис. грн.	0,05	0,04	0,07	0,02	40,0
Рентабельність основних засобів, %	58,69	20,78	16,68	-42,01	X
Фондоозброєність праці, тис. грн./чол.	18,49	28,81	37,95	19,46	105,2
Коефіцієнт придатності	0,77	0,75	0,58	-0,19	-24,7
Коефіцієнт зносу	0,23	0,25	0,42	0,19	82,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Показники ефективності використання оборотних активів підприємства представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ефективності використання оборотних активів підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	15,52	22,26	7,51	-8,01	-51,6
Тривалість одного обороту оборотних активів, дні	23,19	16,17	47,9	24,71	106,6
Рентабельність оборотних активів, %	78,44	13,00	5,66	-72,78	X
Коефіцієнт завантаження активів	0,06	0,04	0,13	0,07	116,7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об. в рік	178,53	46,06	39,03	-139,5	-78,1
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	2,02	7,82	9,22	7,2	в 3,6 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до табл. 2.8 можна зробити висновок, що в 2022 р. відмічається загальне погіршення ефективності використання оборотних активів підприємства, про що свідчить зменшення коефіцієнта оборотності оборотних активів на 51,6%. Тривалість одного обороту оборотних активів зросло на 106,6%. Рентабельність оборотних активів зменшилася на 72,78%, що відбулося внаслідок зменшення чистого прибутку підприємства у 2022 р. відносно 2020 р.

Негативним моментом також є зменшення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості в 2022 р. на 78,1% та зростання періоду погашення дебіторської заборгованості на 7,2 дні.

Показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Продуктивність праці тис. грн./чол.	365,98	662,41	558,98	193	52,7
Трудомісткість	0,003	0,002	0,002	-0,001	-33,3
Чистий дохід від реалізації продукції на 1 грн. фонду оплати праці, грн.	1,52	3,15	2,16	0,64	42,1
Чистий прибуток на 1 грн. фонду оплати праці, грн.	0,05	0,03	0,02	-0,03	-60,0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до даних можна зробити висновок про збільшення ефективності використання трудових ресурсів підприємства, свідченням чого є зростання продуктивності праці на 52,7%, скорочення трудомісткості на 33,3%. Значне покращення відбулося в сумі чистого доходу від реалізації продукції, який припадає на 1 грн. фонду оплати праці (зростання на 42,1%), проте прибуток на 1 грн. фонду оплати праці зменшився на 60%.

Показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства представлено в табл. 2.10.

Відповідно до табл. 2.10 можна зробити висновок про зменшення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства в 2022 р. Про це свідчить зменшення коефіцієнту маневреності власного оборотного капіталу на 72,5%, зменшення коефіцієнту автономії на 26,9%, зменшення коефіцієнту забезпечення оборотних активів власним капіталом на 90,1% та зменшення коефіцієнту фінансової стійкості на 31,4%.

Таблиця 2.10

Показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт маневреності власного	-1,49	-1,14	-0,41	1,08	-72,5

оборотного капіталу					
Коефіцієнт автономії	0,26	0,20	0,19	-0,07	-26,9
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власним капіталом	-1,11	-0,29	-0,11	1,0	-90,1
Коефіцієнт покриття інвестицій	0,26	0,20	0,19	-0,07	-26,9
Індекс постійності активу	0,40	0,47	0,71	0,31	77,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,35	0,24	0,24	-0,11	-31,4

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Здійснюючи оцінку ефективності діяльності підприємства важливо проаналізувати ефективності використання витрат підприємства, що представлено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Показники ефективності використання витрат підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Рівень витратовіддачі основної діяльності	33,33	111,11	105,71	72,38	В 2,2 р.б.
Рівень витратоемності основної діяльності	0,03	0,01	0,01	-0,02	-66,7
Рентабельність поточних витрат, %	3,31	0,92	0,94	-2,37	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до табл. 2.11 можна зробити висновок, про зростання ефективності використання витрат підприємства, про що свідчать значення показників рівня витратовіддачі основної діяльності, та рівня витратоемності основної діяльності. Проте відбулося незначне зменшення рентабельності поточних витрат. Так, рівень витратовіддачі основної діяльності в 2022 р. зріс в 2,2 рази, рівень витратоемності основної діяльності скоротився на 66,7 %, рентабельність поточних витрат зменшилася на 2,37%.

При оцінці ефективності діяльності підприємства вагоме місце посідає оцінка ефективності результатів господарської діяльності підприємства, що представлено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники ефективності результатів господарської діяльності підприємства

Показники	Роки	Відхилення
-----------	------	------------

	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р. +, –
Комерційна рентабельність, %	3,18	0,91	0,93	-2,25
Рентабельність продажів, %	26,99	80,14	82,85	55,86
Рентабельність активів, %	27,7	10,3	4,6	-23,1
Рентабельність власного капіталу, %	105,64	38,55	21,14	-84,5
Коефіцієнт рентабельності статутного капіталу	5,43	3,23	2,24	-3,19

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показників оцінки ефективності результатів господарської діяльності дає можливість зробити висновок про загальне погіршення діяльності, що стало наслідком зменшення суми чистого прибутку. Так, комерційна рентабельність зменшилася на 2,25%, рентабельність продажів зросла на 55,86%. Значні зміни відбулися в рентабельності активів, яка зменшилася на 23,1% та рентабельності власного капіталу, яка зменшилася на 84,5%, та в рентабельності статутного капіталу, яка зменшилася на 3,19%.

Інтегральна оцінка ефективності діяльності підприємства дає можливість оцінити ефективність діяльності підприємства на основі розрахунку інтегрального показника, що комплексно характеризує всі сторони діяльності підприємства. В якості вихідних показників необхідно використати групи показників, що характеризують ресурси, витрати та результати. Зокрема аналіз ресурсів має включати аналіз основних фондів, оборотних активів, фінансових та трудових ресурсів підприємства.

На основі форм фінансової звітності Ф№1 «Баланс», Ф№2 «Звіт про фінансові результати» сформуємо вихідну інформацію для здійснення інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства, табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Вихідна інформація для здійснення інтегральної оцінки ефективності
діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації	5123,7	10598,6	7266,8	2143,1	41,8

продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.					
Чистий прибуток, тис. грн.	163,0	96,8	67,3	-95,7	-58,7
Сукупні витрати, тис. грн.	4924,9	10480,5	7223,5	2298,6	46,7
Середньооблікова чисельність працівників, чол	14	16	13	-1	-7,1
Оборотні активи (за середньорічною вартістю), тис. грн.	330,2	476,15	967,1	636,9	192,9
Необоротні активи (за середньорічною вартістю), тис. грн.	258,9	461	493,35	234,45	90,6
Фонд оплати праці, тис. грн.	2990,4	3792	3428,88	438,48	14,7
Середньомісячна заробітна плата 1-го працівника, тис. грн.	17800	19750	21980	4180	23,5
Сукупні ресурси, тис. грн.	589,1	937,15	1460,45	871,35	146,9

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до вихідної інформації для здійснення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства, табл. 2.13 здійснимо розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності підприємства, табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності підприємства

Показники	Роки		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Ресурсовіддача сукупних ресурсів	0,13	0,41	0,11
Рентабельність сукупних ресурсів, %	27,7	10,3	4,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	15,52	22,26	7,51
Показник ефективності трудової діяльності	1,52	3,15	2,16
Інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності	4,39	6,67	2,02

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до табл. 2.14 можна зробити висновок про зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства про що свідчить інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності, який знизився з 4,39 у 2020 р. до 2,02 у 2022 р. Зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства відбулося за рахунок зниження ресурсовіддачі сукупних ресурсів з 13% у 2020 р. до 11% у 2022 р., та зменшення рентабельності активів з 27,7% у 2020 р. до 4,6% у 2022 р. Незначне покращення

показника ефективності трудової діяльності на не значно вплинуло на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

Розрахунок темпу інтенсивності розвитку підприємства представимо в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахунок темпу інтенсивності розвитку підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Продуктивність праці тис. грн./чол.	365,98	662,41	558,98	193	52,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	15,52	22,26	7,51	-8,01	-51,6
Фондовіддача, тис. грн./тис. грн.	19,79	22,99	14,73	-5,06	-25,6
Фонд оплати праці, тис. грн.	2990,4	3792	3428,88	438,48	14,7
Оборотні активи (за середньорічною вартістю), тис. грн.	330,2	476,15	967,1	636,9	192,9
Необоротні активи (за середньорічною вартістю), тис. грн.	258,9	461	493,35	234,45	90,6
Темп інтенсивності розвитку підприємства	0,24				

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до табл. 2.15 можна зробити висновок про зниження інтенсивності розвитку підприємства. З точки зору ефективності господарювання кінцеві результати повинні зростати швидше, ніж ресурси та витрати. Виходячи з цього, якщо темпи інтенсивності розвитку склав 24,0%, тобто менше 100%, то підприємство працювало не ефективно. Зокрема, темпи зростання продуктивності праці, при падінні коефіцієнту оборотності оборотних активів та фондовіддачі були пов'язані із, зростаючими темпи зростання фонду оплати праці, середньорічної вартості оборотних активів та необоротних активів, все це в сою чергу дало уявлення про темпи інтенсивності розвитку підприємства

Розрахунок індексу економічного росту підприємства представлено в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахунок індексу економічного росту підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Продуктивність праці тис. грн./чол.	365,98	662,41	558,98	193	52,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	15,52	22,26	7,51	-8,01	-51,6
Фондовіддача, тис. грн./тис. грн.	19,79	22,99	14,73	-5,06	-25,6
Рівень витратовіддачі основної діяльності	33,33	111,11	105,71	72,38	В 2,2 р.б.
Комерційна рентабельність, %	3,18	0,91	0,93	-2,25	
Індекс економічного росту підприємства	13,98				

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до табл. 2.16 можна зробити висновки про достатньо низький рівень економічного росту підприємства про що свідчить індекс економічного росту в розмірі 13,98. Зниження індексу економічного росту підприємства відбулося за рахунок негативної зміни майже всіх показників, що входять до бази розрахунку. Зокрема найбільший позитивний вплив спричинила зміна таких показників, як продуктивність праці (52,6%), негативно вплинули: фондовіддача основних фондів (-51,6%) та комерційної рентабельності (-2,25%).

Підсумовуючи проведені дослідження варто відмітити те, що оцінивши менеджмент забезпечення ефективності діяльності підприємства ми виявили, що він є досить слабким, що не дає можливість підприємству комплексно розвиватися, адже покращуючи одні показники – керівництво втрачає контроль над іншими. Зрозуміло, що війна та епідеміологічні чинники також негативно відобразилися на ефективності діяльності підприємства, проте спостерігається не стійка тенденція до комплексного покращення основних показників формування та використання ресурсного потенціалу.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Еко Захист-Україна» – підприємство, яке працює на ринку м. Житомира і надає широкий комплекс послуг у сфері поводження з відходами та

екологічного обслуговування підприємств як в м. Житомир та по всій території України.

Місія ТОВ «Еко Захист-Україна» полягає у наданні послуг в сфері поводження з відходами, покращувати якість життя суспільства і зберігати довкілля для майбутніх поколінь. Підприємство здійснює свою діяльність у суворій відповідності до ліцензійних вимог. Тому має ряд дозвільних документів та сертифікатів відповідності, що підтверджують право даного суб'єкта бізнесу проваджувати діяльність в сфері.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства встановлено, що підприємство є малим і здає скорочену форму звітності, а через невеликі обсяги господарювання дані подаються з десятковими знаками. Отже, позитивною динамікою відмічається зростання чистого доходу від реалізації продукції, товарів, послуг підприємства, величина якого зросла на 41,8%, що обумовлено, в першу чергу, зростанням собівартості продукції, робіт та послуг в 3,4 рази через зростання у 2022 р. цін на енергоносії для юридичних осіб, а також зростання цін на пальне. Незважаючи на збільшення чистого доходу від реалізації продукції відмітимо зменшення чистого прибутку на 58,7% у 2022 р.

Розрахувавши інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності підприємства можна зробити висновок про зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства про що свідчить інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності, який знизився з 4,39 у 2020 р. до 2,02 у 2022 р. Зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства відбулося за рахунок зниження ресурсовіддачі сукупних ресурсів з 13% у 2020 р. до 11% у 2022 р., та зменшення рентабельності активів з 27,7% у 2020 р. до 4,6% у 2022 р. Незначне покращення показника ефективності трудової діяльності на не значно вплинуло на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

Розрахунок темпу інтенсивності розвитку підприємства дав можливість зробити висновок про зниження інтенсивності розвитку підприємства. З точки

зору ефективності господарювання кінцеві результати повинні зростати швидше, ніж ресурси та витрати. Виходячи з цього, якщо темпи інтенсивності розвитку склав 24,0%, тобто менше 100%, то підприємство працювало не ефективно. Зокрема, темпи зростання продуктивності праці, при падінні коефіцієнту оборотності оборотних активів та фондівдачі були пов'язані із, зростаючими темпи зростання фонду оплати праці, середньорічної вартості оборотних активів та необоротних активів, все це в свою чергу дало уявлення про темпи інтенсивності розвитку підприємства

Розрахунок індексу економічного росту підприємства дав можливість зробити висновки висновок про достатньо низький рівень економічного росту підприємства про що свідчить індексу економічного росту в розмірі 13,98. Зниження індексу економічного росту підприємства відбулося за рахунок негативної зміни майже всіх показників, що входять до бази розрахунку. Зокрема найбільший позитивний вплив спричинила зміна таких показників, як продуктивність праці (52,6%), негативно вплинули: фондівдача основних фондів (-51,6%) та комерційної рентабельності (-2,25%).

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕКО ЗАХИСТ- УКРАЇНА»

3.1. Напрями удосконалення системи управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства

Сучасний ринок відрізняється високим рівнем конкуренції серед підприємств за найбільше охоплення ринку, залучення більшої частки потенційних споживачів та досягнення лідируючого становища. Наявність великої кількості конкурентів змушує підприємства перебувати у постійному пошуку нових можливостей для заняття вигідної конкурентної позиції на ринку та мінімізації витрат. Витончуючись у застосовуваних методах, велика кількість підприємств абсолютно забувають про свої нереалізовані потужності.

Розкривши внутрішній потенціал підприємства, і, зробивши кожен його ланку працюючою з максимальною віддачею, можна досягти значного збільшення конкурентоспроможності без додаткового залучення зовнішніх ресурсів. Активувачи на підприємстві його внутрішній потенціал можна досягти «ефективної конкурентної переваги» у ринковій ніші – при зниженні витрат спостерігається підвищення прибутку. Отже, ефективним вважаємо підприємство, що виготовляє потрібну продукцію з високими якісними параметрами та мінімальними витратами, а також своєчасно поставляє її на ринок у необхідному обсягу.

Основою успішного функціонування підприємства є підвищення ефективності та результативності його діяльності. Для досягнення вищого рівня ефективності функціонування, необхідно активувати всі наявні резерви підприємства. Під резервами розуміються невикористані, постійно виникаючі можливості зростання та поліпшення виробництва, його кінцевих результатів (збільшення випуску та збуту продукції, зниження витрат, підвищення прибутку).

Підвищення ефективності діяльності підприємства – відправна точка у функціонуванні підприємства. Для підбиття кількісної оцінки ефективності

діяльності проводиться глибокий економічний аналіз функціонування підприємства, розробляються стратегічні та тактичні плани, проводиться поточний аналіз діяльності компанії та виявляються резерви для її підвищення. Резерви підприємства являють собою відрізок між точкою фактичного використання ресурсу та потенційно доступного. При цьому відрізок між точкою фактичного використання ресурсу і точкою, що відображає наявний ресурсний потенціал підприємства, є внутрішніми резервами розвитку, а відрізок від точки, що відображає наявний ресурсний потенціал підприємства, до точки доступних ресурсів є зовнішніми резервами підприємства.

З урахуванням вище зазначеного варто відмітити те, що створення умов ефективного господарювання має відбуватися на системній основі. Нами розроблено схему управління ефективністю діяльністю ТОВ «Еко Захист-Україна», рис. 3.1.



Рис. 3.1. Система управління ефективністю діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Стан функціонування підприємства залежить від стану ринку, передусім від обсягу попиту і пропозиції. Тому ТОВ «Еко Захист-Україна» насамперед потрібно

спрогнозувати обсяг збуту послуг, що забезпечить доходну частину його бюджету.

На другому етапі управління ефективністю діяльності необхідно оцінити, які можливості, що надаються ринком, забезпечать підприємству найбільший економічний ефект. Доцільно згенерувати альтернативні ринкові стратегії підприємства, спираючись на обсяг наявних та можливих до залучення ресурсів. Вплив на ефективність функціонування чинить також тип структури управління. Більш гнучкими, сприйнятливими до інновацій у сучасних умовах динамічного зовнішнього середовища є органічні структури, на відміну від ієрархічних структур.

Наступний етап пов'язаний із виявленням резервів та внутрішніх можливостей підприємства. Резерви підприємства – це ресурси, що не використовуються або не повністю використовуються, і можливості підприємства. Слід зазначити, що ці ресурси перебувають у найбільшому ступені готовності до використання. Резерви – це нереалізований потенціал підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності. Резерви можна визначити як різницю між поточним та можливим рівнями використання ресурсів. У більш детальному вираженні під резервами підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно розглядати нереалізовані можливості для мінімізації поточних та прогнозованих витрат матеріальних, трудових та фінансових ресурсів за такого ж рівня розвитку виробництва.

Одним із важливих аспектів виявлення резервів підприємства є організація їх пошуку та кількісна оцінка.

Раціональний підхід до пошуку та активування резервів характеризується наступним чином:

- пошук основного резерву, а саме виявлення тих статей витрат, які при мінімальних фінансових та трудових витратах допоможуть знизити більшу частину витрат;
- виявлення місць, які стримують обсяги виробництва;
- виявлення резервів на кожній стадії життєвого циклу продукту;

- комплексна оцінка діяльності.

Важливою характеристикою резервів є їхня економічна обґрунтованість. Цей параметр виявляється у необхідності аналізу реальних можливостей підприємства. При сучасному темпі змін та перетворень важливою конкурентною перевагою є оперативність пошуку резервів. Крім того, хворим місцем багатьох організацій є «далека скринька», адже необхідно не тільки швидко виявити існуючі резерви, але оперативно їх реалізувати. Пошук резервів має носити систематичний та масовий характер. Систематичний критерій проявляється у постійному проведенні заходів щодо пошуку резервів, масовий - у залученні до пошуку кадрів різного рівня та спеціальностей.

Роботу з пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства варто починати з виявлення провідних та, навпаки, найвужчих бізнес-процесів (місць). Необхідно проранжувати бізнес-процеси підприємства та виявити ті, де постійно не виконуються плани, спостерігається брак, виникають значні витрати та простої обладнання. Ці заходи дозволяють виділити найбільш резервомісткі напрямки діяльності. У такий спосіб намічаються основні напрями пошуку резервів підвищення ефективності підприємства.

Потужним резервом підвищення ефективності діяльності підприємства є розвиток його управлінської політики. Для досягнення конкурентної переваги необхідно не тільки якісно виконати проект, але здійснити від самого початку правильний вибір.

Варто звернути увагу на те, що виявлення і використання резервів має велике значення. Мобілізація ресурсів виробництва дає змогу збільшити випуск продукції, поліпшити її якість при порівняно невеликих додаткових капітальних вкладеннях та незначному збільшенні витрат матеріалів, палива, енергії тощо. Використання резервів виробництва забезпечує значну економію суспільної праці, підвищення її продуктивності, здешевлення виробництва продукції, збільшення внутрішньовиробничих накопичень. Крім того, мобілізація резервів виробництва – найбільш економічне джерело зростання ефективності виробництва.

Слід відзначити, що на підприємствах повинні не тільки виявляти резерви зростання ефективності виробництва, а й розробляти і проводити конкретні заходи щодо їх реалізації. Такі заходи пов'язані з додатковими матеріальними, фінансовими та трудовими витратами, що певною мірою обмежує комплексну реалізацію резервів. Сукупність конкретних заходів щодо покращення ефективності виробництва називають шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства.

На наступному етапі розробляється комплекс показників для оцінки ефективності діяльності. За цим комплексом показників, винятково у взаємозв'язку з факторами зовнішнього середовища, планується рівень ефективності. Це пов'язано з тим, що передусім зовнішнє оточення є тією системою, яка навчає підприємство, стимулює до впровадження раціональних господарських механізмів. У в якості цільового показника обґрунтовується ринкова вартість підприємства.

Подальший етап, а саме реалізація заходів, спрямованих на ефективне використання ринкових можливостей, має враховувати одночасно задоволення власних потреб і потреб зовнішнього середовища. Це актуалізує впровадження керівництвом ТОВ «Еко Захист-Україна» філософії клієнтоорієнтованого підходу, а також прищеплення зовнішньому середовищу (передусім споживачам, діловим партнерам) необхідності справедливої, своєчасної оплати за якісний продукт (сервіс), який пропонується підприємством. Крім того, суб'єкти бізнесу мають надавати зворотній зв'язок владним органам з метою удосконалення державної політики, спрямованої на стимулювання ділової активності.

Загалом, з метою підвищення ефективності і конкурентоздатності підприємства, необхідно формувати раціональний набір послуг. Можна виокремити такі групи послуг:

- основні послуги (Core Services), які споживачі отримують, коли укладають договір про вивезення та утилізацію відходів, а саме якість послуги, гнучкість, оперативність, ціна;

– послуги, що додають вартість (Value-Added Services), і споживачі їх згодні оплачувати, зокрема, інформаційна підтримка, технічне обслуговування, відео фіксація процесу утилізації тощо.

Ще одним етапом у системі управління ефективністю визначено мотивацію працівників. Кадровий потенціал сучасних підприємств формується і розвивається в умовах істотних можливостей для самостійного навчання передусім за рахунок онлайн ресурсів, як наслідок – підвищується рівень його конкурентоздатності. Тому актуальними завданнями менеджменту для забезпечення якісного кадрового складу є задовільний рівень матеріального стимулювання, надання можливостей для професійного розвитку, кар'єрного зростання, розподіл посад згідно з вміннями, знаннями, компетенціями, “soft skills” (м'якими навичками), цільовими орієнтаціями працівників. А це своєю чергою актуалізує застосування професійного менеджменту, стратегічного мислення і висуває вимоги щодо необхідного набору “soft skills” у керівництва, зокрема, делегування, мотивації, лідерства тощо.

Звернемо окрему увагу на важливість розвитку персоналу, в якості мотиваційного чиннику, через його навчання, підвищення кваліфікації тощо. Для досягнення бажаного ефекту від навчання персоналу керівнику доцільно застосовувати такі підходи як коучинг, E-learning, самонавчання, тренінг, Case-study.

В мотивації персоналу важливої ролі набуває зворотний зв'язок, завдяки якому працівники можуть коригувати свою поведінку, орієнтуючись на інших співпрацівників. Тобто, що зворотний зв'язок забезпечує обмінні процеси оціночними реакціями співпрацівників про поведінку та інформацію один одного, подібно до психологічного фактору, що стимулює підвищення ефективності діяльності підприємства. Керівник повинен чітко розуміти, як саме застосовувати цей фактор, зміст психологічного впливу та методи зворотного зв'язку.

Останнім етапом нами виділено оцінювання досягнутого рівня показників ефективності діяльності підприємства. Хоча в реальності даний процес є початком нового циклу процесу забезпечення ефективності діяльності

підприємства. На основі отриманих показників відбувається проведення моніторингу та співставлення їх значень із запланованим рівнем, знаходяться відхилення фактично досягнутого рівня від запланованого. Відбувається аналіз відхилень, визначаються нові потреби ринку і починається новий цикл управління ефективністю діяльності підприємства.

Керівникам варто звернути увагу на те, що управління ефективністю діяльності підприємства це динамічний, циклічний, а не моментний процес. Неможна досягти певного запланованого рівня ефективності і перестати працювати в даному напрямку, адже всі отримані результати можна швидко втратити, втративши частину на ринку, втратити споживачів і в кінцевому підсумку не мати спроможності забезпечувати функціонування та розвиток власного бізнесу.

Загалом управління ефективністю передбачає активний вплив на складники потенціалу підприємства з метою уникнення небажаних відхилень від цільових показників, підтримки динамічної рівноваги із зовнішнім середовищем, отже, доцільним є застосування цільового підходу в управлінні. Дієвість комунікацій у системі управління ефективністю діяльності підприємства забезпечується оцінюванням досягнутого рівня показників ефективності, виявленням причин відхилень від запланованих значень та внесенням у систему управління відповідних коригувань.

3.2. Виявлення резервів в сфері забезпечення ефективності діяльності підприємства

В продовження питання виявлення резервів, відмітимо, що виявлення резервів, як правило, лежить в площині розуміння причин виникнення негативних тенденцій в будь-якій сфері діяльності для з'ясування того, що можна робити краще або які ресурси можна використовувати більш ефективніше.

Так як, у попередньому розділі роботи нами було з'ясовано, що управління в сфері забезпечення ефективності господарювання підприємства здійснюється

вкрай неефективно, то потрібно встановити причину зниження ефективності, тобто встановити фактори, які мали найбільш негативний вплив на дану ситуацію, для того щоб зрозуміти які шляхи запропонувати для її вирішення.

З метою вивчення чинників, які зумовили динаміку ефективності діяльності, нами розраховано низку показників, що характеризують використання різних видів ресурсів і за отриманими результатами визначено природу розвитку – переважно екстенсивна або інтенсивна.

Розвиток під дією факторів інтенсифікації відбувається за рахунок вдосконалення засобів виробництва та робочої сили. Інтенсивні чинники економічного зростання – результативні показники, що впливають на збільшення суспільного продукту, а саме: зростання продуктивності праці, підвищення фондівіддачі, зниження матеріалоємності.

До екстенсивних чинників зростання відносяться збільшення площ землі, витрат капіталу і праці. Ці фактори не пов'язані з інноваціями, з новими виробничими технологіями і технологіями управління, з ростом якості людського капіталу.

Для розрахунків застосовано три моделі впливу факторів на обсяг реалізованої продукції (РП).

1) Модель «Основні засоби та нематеріальні активи (ОЗ) й фондівіддача (ФВ)»:

$$РП = ОЗ * ФВ \quad (3.1)$$

- вплив вартості основних засобів та нематеріальних активів:

$$\Delta РП = \Delta ОЗ * ФВ_{баз} \quad (3.2)$$

де $\Delta РП$ – абсолютний приріст обсягу реалізованої продукції;

$\Delta ОЗ$ – абсолютний приріст обсягу основних засобів та нематеріальних активів;

$ФВ_{баз}$ – фондівіддача у базовому періоді.

У 2022 р.: $\Delta РП = (403,4 - 277,7) * 19,79 = 2487,6$ тис. грн.

– вплив фондівддачі:

$$\Delta РП = \Delta ФВ * ОЗзвіт \quad (3.3)$$

де $\Delta ФВ$ – абсолютний приріст фондівддачі;

ОЗзвіт – обсяг основних засобів і нематеріальних активів у звітному періоді.

У 2022 р.: $\Delta РП = (14,73 - 19,79) * 403,4 = -2041,2$ тис. грн.

Сукупний вплив у 2022 р. становив: $2487,6 - 2041,2 = 446,4$ тис. грн, переважав екстенсивний фактор – це основні засоби.

2) Модель «Трудові ресурси (Ч) і продуктивність праці (ПП)»:

$$РП = Ч * ПП \quad (3.4)$$

– вплив чисельності працівників:

$$\Delta РП = \Delta Ч * ППбаз \quad (3.5)$$

де $\Delta Ч$ – абсолютний приріст чисельності працівників; $ППбаз$ – продуктивність праці (середньорічний виробіток) у базовому періоді.

У 2022 р.: $\Delta РП = (13 - 14) * 365,98 = -365,98$ тис. грн.

Вплив продуктивності праці:

$$\Delta РП = \Delta ПП * Чзвіт \quad (3.6)$$

де $\Delta ПП$ – абсолютний приріст продуктивності праці;

Чзвіт – чисельність працівників у звітному періоді.

У 2022 р.: $\Delta РП = (558,98 - 365,98) * 13 = 193$ тис. грн.

Сукупний вплив у 2022 р. дорівнював: $-365,98 + 193 = -172,98$ тис. грн, тобто зменшення обсягу реалізованої продукції відбувся під впливом інтенсивного фактору, а саме чисельності працівників.

3) Модель «Матеріальні ресурси і матеріалівддача»:

Вплив обсягу матеріальних ресурсів:

$$\Delta РП = \Delta М * МВбаз \quad (3.7)$$

де ΔM – абсолютний приріст обсягу матеріальних ресурсів; $MV_{\text{баз}}$ – матеріаловіддача у базовому періоді.

У 2022 р.: $\Delta RP = (6020,9 - 1383) * 0,27 = 1252,2$ тис. грн.

Вплив матеріаловіддачі:

$$\Delta RP = \Delta MV * M_{\text{звіт}} \quad (3.8)$$

де ΔMV – абсолютний приріст матеріаловіддачі;

$M_{\text{звіт}}$ – обсяг матеріальних ресурсів у звітному періоді.

У 2022 р.: $\Delta RP = (0,82 - 0,27) * 6020,9 = 3311,96$ тис. грн.

Сукупний вплив у 2022 р. складав: $1252,2 + 3311,96 = 4564,16$ тис. грн., таким чином, переважав інтенсивний фактор – це зниження матеріаломісткості, яке відбулося з рахунок удосконалення обладнання виробничого процесу.

Якісну оцінку впливу факторів на ефективність діяльності підприємства (за показником обсягу реалізованої продукції) наведено у табл. 3.1. Такий аналіз актуальний у зв'язку з підвищенням значення якісних (інтенсивних) удосконалень на підприємствах в умовах обмеженого доступу до ресурсів.

Таблиця 3.1

Матриця чинників ефективності діяльності підприємства

Ресурс	Чинник ефективності діяльності підприємств за період		Переважний вплив
	2021 р.	2022 р.	
Основні засоби та нематеріальні активи	Е	Е	Е
Трудові ресурси	Е	І	Е/І
Матеріальні ресурси	І	І	І

* І – інтенсивний вплив, Е – екстенсивний вплив.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Діяльність підприємства у 2021–2022 рр. корелює з переходом від інтенсивного розвитку у 2021 р. до екстенсивного у 2022 р., що пов'язано із невизначеністю факторів зовнішнього середовища, яке обумовлене, в першу чергу, війною в країні.

Раціональне технічне переоснащення, спрямоване на уникнення нарощування незатребуваних виробничих потужностей, збалансування виробничих потужностей підприємств і обсягу попиту може забезпечити підвищення ефективності інвестицій, а отже, переважання інтенсивного чинника розвитку.

Високий рівень налагодженості всіх бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві дозволив не втратити рівень продуктивності праці у зв'язку із скороченням чисельності працівників, таким чином, в аспекті трудових ресурсів підвищення ефективності господарювання досягнуто інтенсивним шляхом.

Переважно інтенсивний приріст ефективності спостерігається за матеріальними витратами. Пояснюється це приналежністю підприємства до відносно енергомісткої галузі. Підвищення рівня матеріаловіддачі, тобто посилення впливу інтенсивного чинника, можна досягнути шляхом залучення більшої кількості замовлень, що забезпечить приріст доданої вартості.

Для того щоб запропонувати підприємству ряд дієвих заходів в сфері підвищення ефективності його діяльності, здійснимо додаткову оцінку факторів, які спричинили найбільший вплив на ефективність діяльності підприємства методом ланцюгових підстановок, табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Оцінка впливу факторів на ефективність діяльності підприємства методом
ланцюгових підстановок

№ підстановки	Фактори впливу			Результативний показник	Вплив факторів
	Ресурсовіддача сукупних ресурсів	Рентабельність сукупних ресурсів	Показник ефективності трудової діяльності	Економічна ефективність господарської діяльності	
	X_1	X_2	X_3	Y	
0	0,13	27,7	1,52	5,47	-
1	0,11	27,7	1,52	4,63	-0,84
2	0,11	4,6	1,52	0,77	-3,86
3	0,11	4,6	2,16	1,09	0,32
Всього					-4,38

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до розрахунків, представлених в табл. 3.2 можна зробити висновок, що на зміну економічної ефективності господарської діяльності на -3,86 найбільший вплив спричинила зміна рентабельності сукупних ресурсів, за рахунок чого економічна ефективність господарської діяльності збільшилася на -4,38. В меншій мірі також вплинули і решта показників, зокрема за рахунок зміни ресурсовіддачі сукупних ресурсів економічна ефективність господарської діяльності зменшилася на 0,84, а за рахунок зміни показника ефективності трудової діяльності збільшилася на 0,32.

Таким чином, на підприємстві наразі управління персоналом, його мотивація, забезпечення ефективності використання праці працівників налагоджено на високому рівні. Тож, варто звернути увагу на забезпеченість підприємства ресурсами та підвищення ефективності їх використання.

Так як, вже було сказано, що підприємство ТОВ «Еко Захист-Україна» займається наданням послуг у сфері оброблення та видалення небезпечних відходів то в якості підвищення ефективності власної господарської діяльності нами запропоновано розширити сферу його діяльності (впровадити утилізацію відходів 3 класу) поряд із максимальним завантаженням виробничих потужностей, що також принесе економію електроенергії на обсягах завантаження обладнання.

До 3 класу відходів відносять осад з очисних конструкцій хімічного виробництва, відходи лакофарбових матеріалів та клеїв, дерев'яні шпали, просочені хімічними речовинами та деякі види медичних відходів, не біологічні.

Нами було відмічено, що підприємство утилізує лише два класи відходів (4 та 5) до них відносять мало небезпечні відходи, при утилізації яких застосовують мінімальну обробку, інші види відходів підприємство допомагає замовникам транспортувати до м. Києва, де вже безпосередньо здійснюється їх утилізація.

Проте, варто звернути увагу на те, що підприємство наразі забезпечене необхідними транспортними засобами для перевезення відходів різних класів. Тому, ми вважаємо що більшість замовників із м. Житомира та області, для яких ТОВ «Еко Захист-Україна» надає послуги з перевезення відходів до м. Києва

могли б скоритися нагодою утилізувати відходи власного виробництва більш дешево, уникаючи додаткових витрат на перевезення.

Згідно з вимогами міжнародного стандарту за санітарними нормами ISPM-15 (основні принципи утилізації відходів 3 класу) потрібно утилізувати термічними методами. Дані методи утилізації відходів 3 класу дозволяють повністю нейтралізувати потенційну шкоду для зовнішнього середовища.

Термообробка – це утилізація відходів методом нагрівання за досягнення температури всією товщею відходу не нижче 69-80°C протягом як мінімум 2 годин. Цей спосіб визнано ефективним для знищення більшості видів шкідливих речовин, у тому числі карантинних, у будь-якій фазі розвитку. Даний метод утилізації передбачає поміщення відходів у камери із штучно створеними високими температурами (понад 60°C) протягом 2-3 год для досягнення заданого відсотка виходу сухих відходів. На нашу думку, використання такої методу обробки (розширення асортименту послуг) дасть змогу підвищити показники ефективності використання як матеріальних, так і фінансових ресурсів підприємства.

Проведений аналіз спеціалізованих камер для термообробки відходів свідчить про те, що вартість такого обладнання на ринку України залежно від завантаження (м3) в середньому становить 1050 тис. грн.

На сьогодні підприємство не має власних ресурсів у повному обсязі для придбання такого обладнання, тому проведемо порівняння доцільності купівлі його за рахунок банківського кредиту, або в лізинг.

Порівняльні розрахунки за трьома варіантами базуються на наступних умовах:

- підприємству пропонується придбати обладнання вартістю 1050 тис. грн. за договором лізингу на 5 років з повною амортизацією;

- за договором лізингу авансовий внесок складає 20% вартості обладнання (210 тис. грн.), винагорода лізингодавця становить 15% річних (від залишкової вартості суми заборгованості у попередньому році), балансоутримувачем отриманого об'єкта виступає лізингоодержувач;

- щорічний платіж за договором лізингу в кінці року складає 260585 грн.;

- договором лізингу передбачається компенсація лізингодавцю додаткових витрат з експлуатації об'єкта лізингу 10 000 грн. щорічно. Вказана сума включена в щорічний платіж 260 585 грн. Якщо підприємство купує устаткування за рахунок кредиту, то експлуатаційні витрати в розмірі 10 тис. грн. на рік відносяться на собівартість продукції;

- підприємство для купівлі обладнання може скористатися кредитом на суму 1050 тис. грн. під 21% річних з терміном погашення 5 років.

Спочатку розглянемо грошові потоки ТОВ «Еко Захист-Україна», якщо вона набуває обладнання у власність на початку розглянутого періоду, тобто 1 січня 2024 року. З метою розрахунку чистого грошового потоку ставку дисконту беремо у розмірі 17,64%.

У табл. 3.3 містяться дані про грошові потоки підприємства тому випадку, якби воно скористалося б власними коштами для купівлі необхідного обладнання.

Таблиця 3.3

Грошові потоки при купівлі обладнання, грн.

Статті	01.01.2024	31.12.2024	2025	2026	2027	2028
Вартість обладнання	-1050000					
Витрати на обслуговування		-10000	-1000	-1000	-1000	-1000
Податкова економія на обслуговування		1600	1600	1600	1600	1600
Податкова економія на амортизації		33600	33600	33600	33600	33600
Чистий грошовий потік	-1050000	25200	25200	25200	25200	25200
Дисконтовані витрати	-968634,1					

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Тепер проведемо розрахунок витрат з придбання обладнання у лізинг. При розрахунках кожен лізинговий платіж розподіляється між сумою, яка спрямовується на погашення зобов'язань за лізингом, витратами у вигляді нарахованого відсотка і технічного обслуговування. Один із варіантів даного розподілу представлений в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок лізингових платежів, грн.

Дата платежу	Величина платежу за роками				Непогашена заборгованість
	Всього	Поточні витрати	Комісійна винагорода	Зменшення заборгованості	
Початок договору					1050000
Внесення авансу	210000			210000	840000
31.12.2024	260585	10000	126000	124585	715415
31.12.2025	260585	10000	107312	143273	572142
31.12.2026	260585	10000	85821	164764	407379
31.12.2027	260585	10000	61107	189478	217900
31.12.2028	260585	10000	32685	217900	0
Всього	1512925	50000	412925	1050000	-

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Величину податкової економії на компенсації ПДВ для підприємства, як лізингоодержувача представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Величина податкової економії лізингоодержувача, грн.

	2024	2025	2026	2027	2028
Комісійна винагорода	136000	117312	95821	71107	42685
Податкова економія	23120	18770	15331	11377	6830

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Дисконтовані грошові потоки за договором лізингу із внесенням 20% суми кредиту представлено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Статті	01.01.2024	31.12.2024	2025	2026	2027	2028
Сплата авансу	-210000					
Лізинговий платіж		-260585	-260585	-260585	-260585	-260585
Податкова економія на обслуговування		23120	18770	15331	11377	6830
Податкова економія на амортизації		26880	26880	26880	26880	26880
Чистий грошовий потік	-210000	-208905	-214935	-218374	-222328	-226875
Дисконтовані витрати	-894126,56					

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, якщо підприємство приймає рішення взяти лізинг обладнання на 5 років (з авансом 20%), це обійдеться йому дешевше, ніж купівля цього майна. Чистий ефект від застосування лізингу, тобто різниця дисконтованих витрат у випадку купівлі активу і його придбання шляхом лізингу, складає 74507,54 грн. (968 634,1 грн. - 894 126,56 грн.). Це не є абсолютною величиною, тобто власник підприємства дійсно би втратив 74507,54 грн. в разі купівлі обладнання, незважаючи на те, що протягом 5 років за договором лізингу необхідно буде виплатити 1512925 грн., що майже в 1,5 рази перевищує вартість обладнання на момент його придбання.

Розрахунок витрат підприємства з придбання обладнання за рахунок банківського кредиту наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок витрат з придбання обладнання за рахунок кредиту, грн.

Дата платежу	Кредит			Непогашена заборгованість
	Всього виплат	%	Погашення тіла кредиту	
31.12.2024	441000	231000	210000	840000
31.12.2025	394800	184800	210000	630000
31.12.2026	348600	138600	210000	420000
31.12.2027	302400	92400	210000	210000
31.12.2028	252000	42000	210000	0
Всього	1739000	688800	1050000	-

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Купівля обладнання в кредит обумовлює наступні грошові витрати підприємства, табл. 3.7. Загальна сума виплат по кредиту складає 1739 000 грн., що на 226 075 грн. (1739000 - 1512925 грн.) більше ніж за договором лізингу.

Виходячи з заданих умов та проведених розрахунків можемо зробити висновок, що лізинг – найдешевший варіант для підприємства отримати нове обладнання. Слід зауважити, що лізинг не завжди є більш вигідним для підприємства. Якщо б це було так, ніхто б не купував би обладнання для розширення виробничої діяльності. В даному випадку лізингова компанія через військовий стан в країні може представити ТОВ «Еко Захист-Україна» досить вигідні умови договору.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Для розуміння можливості отримання ефекту від розширення виробничих потужностей за рахунок встановлення обладнання для термообробки відходів 3-го класу варто розрахувати можливі доходи та витрати від утримання такого обладнання.

У табл. 3.8 надано розрахунок річних витрат за умови, що підприємство буде проводити максимальну кількість циклів термообробки та утилізації відходів.

Таблиця 3.8

Розрахунок річних витрат на термообробку відходів

Стаття витрат	Сума, грн.
Витрати на електроенергію	412650
Витрати на заробітну плату із відрахуванням на соціальні заходи	208640
Амортизація	10000
Всього витрат	640290

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, максимальні річні витрати на електроенергію за таким проєктом становитимуть 412650 грн (відповідно до технічної документації устаткування). Додатково потрібно найняти 1 працівника, що буде стежити за режимами устаткування із заробітною платою 16000 грн/міс. Вантажників додатково наймати не потрібно, оскільки підприємство має для таких потреб достатньо персоналу. Таким чином, річні додаткові витрати на персонал з нарахуваннями становитимуть 208640 грн., а сукупні витрати на проведення термообробки будуть охоплювати витрати на електроенергію, витрати на персонал та амортизацію.

За один цикл можна термічно обробити 1000 кг відходів. За умови 50 циклів на рік можна максимально обробити 50000 кг. За результатами 2022 р., підприємства м. Житомира замовили перевезення відходів 3 класу до м. Києва на утилізацію у кількості 4645 кг відходів.

У табл. 3.9 надано розрахунок прогнозованої кількості термооброблених відходів для м. Житомир та для потреб підприємств області, які також користуються послугами підприємства по перевезенню відходів на утилізацію.

Таблиця 3.9

Розрахунок собівартості термообробки відходів

Маса відходів в за одну обробку, кг.	Максимальна кількість циклів в рік, цикл/рік	Максимальна кількість відходів в рік, кг/рік	Планова термообробка відходів м. Житомир	Максимальна кількість термообробки відходів для підприємств області, кг	Витрати на термообробку відходів, грн. рік	Собівартість термообробки, грн/кг
1000	50	50000	4645	45355	640290	12,81

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Але на етапі впровадження такої послуги у підприємства можуть виникнути деякі складнощі в прогнозуванні завантаження лінії з термообробки (у зв'язку з відсутністю клієнтської бази). Тому подальші розрахунки нами проведено на основі припущення, що щонайменше лінія буде завантажена на 50% протягом року. Додатково розглянуто варіанти, якщо лінія буде завантажена на 70% та 90%.

У табл. 3.10. надано розрахунок чистого прибутку від надання послуг термообробки піддонів стороннім організаціям.

Таблиця 3.10

Розрахунок прибутку від надання послуг термообробки відходів в 2024 р.

Стаття	Завантаження лінії термообробки на:		
	50%	70%	90%
Обсяг термічно оброблених відходів кг/рік	25000	35000	45000
Середня вартість послуги з термообробки відходів, грн/кг	18	18	18
Загальна виручка від послуги, грн/рік	450000	630000	810000
Собівартість послуги термообробки відходів, грн/кг	12,81	12,81	12,81
Загальна собівартість надання послуги, грн/рік	320250	448350	576450
Валовий прибуток, грн/рік	129750	111650	233550
Маркетингові та інші витрати, грн/рік	10000	10000	10000
Операційний прибуток, грн/рік	119750	181650	223550
Фінансові витрати (витрати за лізинговою угодою), грн.	126000	126000	126000

Фінансовий результат до оподаткування, грн.	-6250	55650	97550
---	-------	-------	-------

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З урахуванням цінової пропозиції на такий вид послуг у м. Київ середня ціна послуги підприємства становитиме 18 грн/кг. А також підприємство нестиме щорічно додаткові витрати на збут (реклама на сайті, СМІ, та ін.) в розмірі 10 тис. грн.

За результатами прогнозних розрахунків, фінансовий результат до оподаткування становить 6250 грн. за умови, що лінія протягом року буде завантажена на 50%. Якщо завантаження становитиме 70%, фінансовий результат до оподаткування дорівнюватиме 55250 грн, за умови, що лінія буде завантажена на 90%, – фінансовий результат до оподаткування від надання послуг з термообробки відходів становитиме 97550 грн.

Зважаючи на те, що у 2022 р. підприємство отримало прибуток до оподаткування у розмірі 82,1 тис. грн., то в результаті запропонованих заходів прибуток до оподаткування зросте у 2024 р. на 67,8% при завантаженні потужностей на 70%, при завантаженні ж на 90% - фінансовий результат до оподаткування підприємства у 2024 р. збільшиться на 118,9%. При завантаженні лінії на 50% в першому році реалізації проекту підприємство отримає збиток після сплати лізингового платежу. У результаті змін, що відбудуться в фінансовій звітності підприємства, зміняться й показники, що характеризують ефективність використання ресурсів підприємства.

У табл. 3.11 надано розрахунок показників ефективності використання ресурсів підприємства за результатами фінансової звітності за 2022 р. та прогнозних фінансових звітів за результатами впровадження запропонованих заходів у 2024 р.

Таблиця 3.11

Показники ефективності використання ресурсів підприємства

Показник	2022 р.	Прогноз на 2024 р. при завантаженні лінії на:		
		50%	70%	90%
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів, об. в рік	4,98	5,09	5,22	5,34

Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	7,51	8,02	8,32	8,61
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об. в рік	39,03	39,47	40,44	41,40
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об. в рік	5,51	7,09	8,39	10,69

Продовження табл. 3.11

1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, об. в рік	22,82	23,99	25,26	26,56
Фондовіддіча, тис. грн.	14,73	15,50	16,69	17,89
Тривалість обороту активів, днів	72,29	70,73	68,97	67,42
Тривалість обороту оборотних активів, днів	47,90	44,89	43,27	41,82
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	39,03	9,12	8,90	8,69
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	65,34	50,78	42,91	33,68
Рентабельність активів, %	4,6	5,95	7,54	10,07
Рентабельність власного капіталу, %	21,14	23,79	26,89	28,08

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, проведені розрахунки показали, що розвиток нового напрямку діяльності підприємства (надання послуг з термообробки відходів 3-ої групи при їх утилізації) в умовах ТОВ «Еко Захист-Україна» дає змогу отримати додатковий прибуток.

У результаті здійснення запропонованих заходів прибуток підприємства до оподаткування зросте з 82,1 тис. грн, до 137,75 тис. грн, при 70% завантаженні виробничих потужностей, і до 179,65 тис. грн, при 90% завантаженні. Розрахунки також свідчать, що незалежно від ступеня завантаження лінії з термообробки, відбувається покращення використання ресурсів, що підтверджує динаміка відповідних показників ефективності.

Розрахуємо вплив реалізації проекту на рівень інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності підприємства, табл. 3.12

Таблиця 3.12

Розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності підприємства

Показники	Роки	
	2022 р.	2024 р. (прогноз) для 70% завантаження лінії

Ресурсовіддача сукупних ресурсів	0,11	0,21
Рентабельність сукупних ресурсів, %	4,6	7,54
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	7,51	8,32
Показник ефективності трудової діяльності	2,16	2,32
Інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності	2,02	3,13

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таким чином, впровадження запропонованих заходів дасть можливість в перший рік реалізації проекту, при 70% завантаженості лінії покращити загальний рівень ефективності господарської діяльності підприємства з 2,02 у 2022 р. до 3,13 у 2024 році.

Необхідно зауважити, що існують значні перспективи з описаного та прорахованого напрямку діяльності. Оскільки послугами з термообробки відходів та їх утилізації користуються не тільки великі підприємства міста та області, існують ще й фізичні особи-підприємці, для яких пропозиція ТОВ «Еко Захист-Україна» може бути також цілком актуальною, адже утилізація відходів в межах області є більш дешевою, аніж перевезення відходів в інші міста, тому в майбутньому підприємство може надавати послуги у більш глобальному обсязі, що дасть змогу завантажувати потужності на 100%, отримувати додаткові доходи та закріплювати свої позиції в цьому ринковому сегменті.

Висновки до розділу 3

З метою підвищення якісного рівня процесу управління ефективністю діяльності підприємства нами запропоновано здійснювати його на основі цільового підходу в управлінні за рахунок активування всіх наявних резервів підприємства. Під резервами ми розуміємо невикористані, постійно виникаючі можливості зростання та поліпшення виробництва, його кінцевих результатів (збільшення випуску та збуту продукції, зниження витрат, підвищення прибутку). Дієвість комунікацій у системі управління ефективністю діяльності підприємства потрібно забезпечувати шляхом оцінюванням досягнутого рівня показників ефективності, виявленням причин відхилень від запланованих значень та внесенням у систему управління відповідних коригувань.

Здійснивши якісну оцінку впливу факторів на ефективність діяльності підприємства (за показником обсягу реалізованої продукції) нами було встановлено, що діяльність підприємства у 2021–2022 рр. корелює з переходом від інтенсивного розвитку у 2021 р. до екстенсивного у 2022 р., що пов'язано із невизначеністю факторів зовнішнього середовища, яке обумовлене, в першу чергу, війною в країні.

На основі проведених розрахунків встановлено, що раціональне технічне переоснащення, спрямоване на уникнення нарощування незатребуваних виробничих потужностей, збалансування виробничих потужностей підприємств і обсягу попиту може забезпечити підвищення ефективності інвестицій, а отже, переважання інтенсивного чинника розвитку. Переважно інтенсивний приріст ефективності спостерігається за матеріальними витратами. Пояснюється це приналежністю підприємства до відносно енергомісткої галузі. Підвищення рівня матеріаловіддачі, тобто посилення впливу інтенсивного чинника, можна досягнути шляхом залучення більшої кількості замовлень, що забезпечить приріст доданої вартості.

Здійснивши додаткову оцінку впливу факторів, які спричинили найбільший вплив на ефективність діяльності підприємства нами встановлено, що на зміну економічної ефективності господарської діяльності найбільший вплив спричинила зміна рентабельності сукупних ресурсів, за рахунок чого економічна ефективність господарської діяльності збільшилася на -4,38. В меншій мірі також вплинули і решта показників, зокрема за рахунок зміни ресурсовіддачі сукупних ресурсів економічна ефективність господарської діяльності зменшилася на 0,84, а за рахунок зміни показника ефективності трудової діяльності збільшилася на 0,32.

Саме тому, нами було запропоновано розширити сферу його діяльності (впровадити утилізацію відходів 3 класу) поряд із максимальним завантаженням виробничих потужностей, що також принесе економію електроенергії на обсягах завантаження обладнання.

Порівнявши три варіанти купівлі обладнання підприємством: повністю в лізинг, в лізинг при першому внеску 20% вартості обладнання та банківському

кредиту, ми зійшли висновку, що укладання лізингової угоди із внесенням одразу 20% вартості обладнання є найдешевшим варіантом для підприємства отримати нове обладнання.

На основі проведених розрахунків встановлено, що розвиток нового напрямку діяльності підприємства (надання послуг з термообробки відходів 3-ої групи при їх утилізації) в умовах ТОВ «Еко Захист-Україна» дає змогу отримати додатковий прибуток. У результаті здійснення запропонованих заходів прибуток підприємства до оподаткування зростає з 82,1 тис. грн, до 137,75 тис. грн, при 70% завантаженні виробничих потужностей, і до 179,65 тис. грн, при 90% завантаженні. Розрахунки також свідчать, що незалежно від ступеня завантаження лінії з термообробки, відбувається покращення використання ресурсів, що підтверджує динаміка відповідних показників ефективності. Впровадження запропонованих заходів дасть можливість в перший рік реалізації проекту, при 70% завантаженості лінії покращити загальний рівень ефективності господарської діяльності підприємства з 2,02 у 2022 р. до 3,13 у 2024 році.

ВИСНОВКИ

1. Узагальнюючи проведені дослідження відмітимо, що на сьогодні відсутнє однозначне визначення поняття «ефективності». У процесі еволюції категорія «ефективність» розглядалася з різних позицій. Її уподібнювали з економічністю, результативністю та продуктивністю. Однак, незважаючи на те, що у перекладі з латинської це поняття дійсно означає дієвість, економічність, результативність і продуктивність, дані судження є однобічними. Адже, дієвість – усвідомлення того, що виконана робота чи дія принесе результат, але варто підкреслити, що не завжди позитивний. Саме тому, сутність економічної ефективності полягає в тому, щоб на кожную одиницю ресурсів, які використовуються, намагатися суттєво збільшити обсяг виробництва продукції, а отже ефективність доцільно розглядати, як поняття, що характеризує позитивну динаміку розвитку господарюючого суб'єкта, а забезпечення ефективності господарської діяльності варто розглядати як певний процес.

2. Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства. У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства.

3. Проаналізувавши підходи оцінки ефективності діяльності підприємства нами встановлено, що для здійснення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства проводять оцінку за такими критеріями: економічної ефективності виробництва; ефективності використання праці; ефективності використання

основних виробничих фондів; ефективності використання матеріальних ресурсів; ефективності використання фінансових та інвестиційних коштів; якості продукції; фінансово-економічні показники; ефективності використання активів, а також комплексу інтегральних показників, які дають комплексне уявлення про рівень ефективності підприємства.

4. Аналізуючи нормативно-правове забезпечення в сфері управління ефективністю діяльності підприємства нами було зроблено акцент на законодавчі акти, які було прийнято з початку воєнної агресії росії, адже дана подія перевернула все звичне соціально-економічне життя, і вимагала змін у діючому законодавчому полі. Отже, здійснений аналіз чинного законодавства України показав, що нормативно-правова база щодо регулювання ефективності господарської діяльності в умовах воєнного стану має багато суперечностей. Найбільшою проблемою є відсутність деталізованої процедури, яка б відповідала основним принципам права, щодо застосування таких обмежень, як використання потужностей підприємств та відчуження майна в юридичних та фізичних осіб. Проте незважаючи на такі надважкі умови, держава робить кроки на зустріч бізнесу, вибравши шлях дерегуляції, чим значно покращує становище суб'єктів здійснення господарської діяльності на шляху забезпечення їх ефективності.

5. ТОВ «Еко Захист-Україна» – підприємство, яке працює на ринку м. Житомира і надає широкий комплекс послуг у сфері поводження з відходами та екологічного обслуговування підприємств як в м. Житомир та по всій території України.

Місія ТОВ «Еко Захист-Україна» полягає у наданні послуг в сфері поводження з відходами, покращувати якість життя суспільства і зберігати довкілля для майбутніх поколінь. Підприємство здійснює свою діяльність у суворій відповідності до ліцензійних вимог. Тому має ряд дозвільних документів та сертифікатів відповідності, що підтверджують право даного суб'єкта бізнесу проваджувати діяльність в сфері.

6. Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства встановлено, що підприємство є малим і здає скорочену форму звітності, а через невеликі обсяги господарювання дані подаються з десятковими знаками. Отже, позитивною динамікою відмічається зростання чистого доходу від реалізації продукції, товарів, послуг підприємства, величина якого зросла на 41,8%, що обумовлено, в першу чергу, зростанням собівартості продукції, робіт та послуг в 3,4 рази через зростання у 2022 р. цін на енергоносії для юридичних осіб, а також зростання цін на паливо. Незважаючи на збільшення чистого доходу від реалізації продукції відмітимо зменшення чистого прибутку на 58,7% у 2022 р.

7. Розрахувавши інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності підприємства можна зробити висновок про зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства про що свідчить інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності, який знизився з 4,39 у 2020 р. до 2,02 у 2022 р. Зменшення економічної ефективності господарської діяльності підприємства відбулося за рахунок знизження ресурсовіддачі сукупних ресурсів з 13% у 2020 р. до 11% у 2022 р., та зменшення рентабельності активів з 27,7% у 2020 р. до 4,6% у 2022 р. Незначне покращення показника ефективності трудової діяльності на не значно вплинуло на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

Розрахунок темпу інтенсивності розвитку підприємства дав можливість зробити висновок про зниження інтенсивності розвитку підприємства. З точки зору ефективності господарювання кінцеві результати повинні зростати швидше, ніж ресурси та витрати. Виходячи з цього, якщо темпи інтенсивності розвитку склав 24,0%, тобто менше 100%, то підприємство працювало не ефективно. Зокрема, темпи зростання продуктивності праці, при падінні коефіцієнту оборотності оборотних активів та фондівіддачі були пов'язані із, зростаючими темпи зростання фонду оплати праці, середньорічної вартості оборотних активів та необоротних активів, все це в свою чергу дало уявлення про темпи інтенсивності розвитку підприємства

Розрахунок індексу економічного росту підприємства дав можливість зробити висновки про достатньо низький рівень економічного росту підприємства, що свідчить про індекс економічного росту в розмірі 13,98. Зниження індексу економічного росту підприємства відбулося за рахунок негативної зміни майже всіх показників, що входять до бази розрахунку. Зокрема найбільший позитивний вплив спричинила зміна таких показників, як продуктивність праці (52,6%), негативно вплинули: фондівіддача основних фондів (-51,6%) та комерційної рентабельності (-2,25%).

8. З метою підвищення якісного рівня процесу управління ефективністю діяльності підприємства нами запропоновано здійснювати його на основі цільового підходу в управлінні за рахунок активування всіх наявних резервів підприємства. Під резервами ми розуміємо невикористані, постійно виникаючі можливості зростання та поліпшення виробництва, його кінцевих результатів (збільшення випуску та збуту продукції, зниження витрат, підвищення прибутку). Дієвість комунікацій у системі управління ефективністю діяльності підприємства потрібно забезпечувати шляхом оцінюванням досягнутого рівня показників ефективності, виявленням причин відхилень від запланованих значень та внесенням у систему управління відповідних коригувань.

9. Здійснивши якісну оцінку впливу факторів на ефективність діяльності підприємства (за показником обсягу реалізованої продукції) нами було встановлено, що діяльність підприємства у 2021–2022 рр. корелює з переходом від інтенсивного розвитку у 2021 р. до екстенсивного у 2022 р., що пов'язано із невизначеністю факторів зовнішнього середовища, яке обумовлене, в першу чергу, війною в країні.

На основі проведених розрахунків встановлено, що раціональне технічне переоснащення, спрямоване на уникнення нарощування незатребуваних виробничих потужностей, збалансування виробничих потужностей підприємств і обсягу попиту може забезпечити підвищення ефективності інвестицій, а отже, переважання інтенсивного чинника розвитку. Переважно інтенсивний приріст ефективності спостерігається за матеріальними витратами. Пояснюється це

приналежністю підприємства до відносно енергомісткої галузі. Підвищення рівня матеріаловіддачі, тобто посилення впливу інтенсивного чинника, можна досягнути шляхом залучення більшої кількості замовлень, що забезпечить приріст доданої вартості.

Здійснивши додаткову оцінку впливу факторів, які спричинили найбільший вплив на ефективність діяльності підприємства нами встановлено, що на зміну економічної ефективності господарської діяльності найбільший вплив спричинила зміна рентабельності сукупних ресурсів, за рахунок чого економічна ефективність господарської діяльності збільшилася на -4,38. В меншій мірі також вплинули і решта показників, зокрема за рахунок зміни ресурсовіддачі сукупних ресурсів економічна ефективність господарської діяльності зменшилася на 0,84, а за рахунок зміни показника ефективності трудової діяльності збільшилася на 0,32.

Саме тому, нами було запропоновано розширити сферу його діяльності (впровадити утилізацію відходів 3 класу) поряд із максимальним завантаженням виробничих потужностей, що також принесе економію електроенергії на обсягах завантаження обладнання.

Порівнявши три варіанти купівлі обладнання підприємством: повністю в лізинг, в лізинг при першому внеску 20% вартості обладнання та банківському кредиту, ми зійшли висновку, що укладання лізингової угоди із внесенням одразу 20% вартості обладнання є найдешевшим варіантом для підприємства отримати нове обладнання.

10. На основі проведених розрахунків встановлено, що розвиток нового напрямку діяльності підприємства (надання послуг з термообробки відходів 3-ої групи при їх утилізації) в умовах ТОВ «Еко Захист-Україна» дає змогу отримати додатковий прибуток. У результаті здійснення запропонованих заходів прибуток підприємства до оподаткування зросте з 82,1 тис. грн, до 137,75 тис. грн, при 70% завантаженні виробничих потужностей, і до 179,65 тис. грн, при 90% завантаженні. Розрахунки також свідчать, що незалежно від ступеня завантаження лінії з термообробки, відбувається покращення використання ресурсів, що підтверджує динаміка відповідних показників ефективності. Впровадження запропонованих

заходів дасть можливість в перший рік реалізації проекту, при 70% завантаженості лінії покращити загальний рівень ефективності господарської діяльності підприємства з 2,02 у 2022 р. до 3,13 у 2024 році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 779 с.
2. Ачкасова Л.М. Оцінка ефективності перевезень вантажів за допомогою збалансованої системи показників. Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць. 2017. Вип. 29. С. 100-108.
3. Ачкасова Л.М. Система управління ефективністю діяльності підприємства. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277729>
4. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз. 2015. Том 19. № 2. С. 13–19.
5. Березін О.В., Дуда С.Т., Міценко Н.Г. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Львів : Видавництво «Магнолія 2006», 2015. 308 с.
6. Білецька К. Ю. Сутність категорії "Економічна ефективність виробництва". Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2014. Вип. 150. С. 74-81.
7. Богданович О.Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. №1. С. 45-58.
8. Братанич М.В., Полозова Т.В. Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів. Економіка промисловості. 2010. № 4. С. 153-155.
9. Вінник О.М. Господарське право: курс лекцій. К. : Атіка, 2019. 624 с.
10. Говорушко Т. А. Ефективність як економічна категорія. Наукові праці НУХТ. 2007. № 20. С. 74– 76.

11.Говорушко Т.А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.

12.Господарське право України : підручник. За ред. В.М. Гайворонського. Х. : Право, 2020. 382 с.

13.Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

14.Гупало А.О. Визначення змісту понять: «ефект», «ефективність» та «результативність». Проблеми формування нової економіки ХХІ століття: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 21–22 груд. 2012 р. Дніпропетровськ. С. 6-9.

15.Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

16.Демченко А. О., Момот О.І. Про сутність понять "ефективність" та "результативність" в економіці. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 3. С. 207-210.

17.Дехтяр Н.А., Боярко І.М., Дейнека О.В. Ефективність фінансів державного сектору економіки: сутність, значення та фактори формування. Інноваційна економіка. 2011. № 1. С. 194-201.

18.Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: постанова Каб. Міністрів України від 18.03.2022 р. № 314. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text>

19.Економіка підприємства: підручник. За заг. ред. С.Ф. Прокопівного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2009. 449 с.

20.Економіка підприємства: підручник. За ред. А.В. Шегди. К.: Знання, 2006. 614 с.

21.Економічна енциклопедія: у 3 т. Відп. ред. С.В. Мочерний. К.: Видавничий центр "Академія", 2000. Т. 1. 864 с.

22.Ємець Ю. Г. Економічна ефективність як основа конкурентоспроможності підприємства. Вісник Національного університету "Львівська політехніка".

Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 156-160.

23. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.

24. Зельдіна О.Р. Теоретичні аспекти спеціального режиму господарювання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. юрид. наук. Донецьк, 2007. 33 с.

25. Івашків Т.С. Використання показника порівняльної економічної ефективності в умовах ринкової економіки. Наукові записки за матеріалами IV Міжн. конф. студентів та молодих учених “Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стає економічне зростання”. Т. 1. Донецьк, 2003. С. 99-100.

26. Калетнік Г.М., Старосуд В.І., Амонс С.Е. Організаційно-економічні засади підвищення ефективності виробництва насіння цукрових буряків. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 10. С. 10-16.

27. Капінус Л. В. Теоретичні основи сучасної концепції продуктивності. Наукові праці НУХТ. 2007. № 22. С. 116-119.

28. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. 2018. № 4 (103). С. 120-126.

29. Косянчук Т. Ф., Галкіна Ю.Г. Результативність діяльності підприємства та її діагностика. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. Т. 1. С. 121-124.

30. Кравченко Х. В. Сутність економічної категорії ефективності та визначення її на транспорті. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту. 2014. Вип. 8. С. 48-55.

31. Кривицька О.Р. Аналіз діяльності суб'єктів ринку страхування життя. Острог: Острозька академія, 2019. 359 с.

32. Кузьменко А. Бізнесу воєнний час: як змінилося законодавство. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/28/684801>

33. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.

34. Куценко А.В. Методичний інструментарій оцінки економічної ефективності підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2022_7_66

35. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/87861>

36. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.

37. Літвінова В. О. Економічна ефективність: сутність та форми. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2014. № 2. С. 43-45.

38. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління. Фінанси України. 2013. № 6. С. 24–32.

39. Матвійчук Л.О. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «господарська діяльність підприємства». URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/5.pdf.

40. Ментух Н. Ф., Шевченко О. Р. Правові аспекти оподаткування господарської діяльності суб'єктів господарювання в Україні в умовах воєнного стану. Наукові записки. 2022. Вип. 12. 2022. С. 64-69.

41. Морщенок Т. С., Біляк О.М. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття "ефективність". Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип.1. С.7-13.

42. Мочерний С.В., Єрохін С.А., Каніщенко Л.О. та ін. Основи економічної теорії. Київ: Знання, 2000.

43. Навольська Н.В. Теоретичні аспекти управління економічною ефективністю діяльності підприємств та вибору показників її оцінки. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-18/25-stati-18/2274-navolska-n-v>.

44.Олексів І. Б. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_1_209_214.pdf

45.Осипов В. І. Дослідження категорії «ефективність» в системі соціально-економічного розвитку суспільства. Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління. 2016. № 1. Т. 15. С. 49-66.

46.Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_6_26

47.Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm.

48.Перерва П.Г., Кравчук А.В. Дослідження категорій "ефективність", "результативність" та "економічність". Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі : зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. Кременчуцький нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. Кременчук, 2017. С. 149-152.

49.Перерва П.Г., Кравчук А.В. Ефективність як економічна категорія. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161789675.pdf>

50.Пісковець О. В. Теоретичні аспекти формування економічного механізму ефективної діяльності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 3. С. 95–101.

51.Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/98207/98423>

52.Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. No 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

53.Полегенька М.А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2190&i=10>

54.Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації деяких питань примусового відчуження та вилучення майна в умовах правового режиму воєнного стану: Закон України від 06.09.2022 р. № 2561-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2561-IX#Text>

55.Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного або надзвичайного стану: Закон України від 17.05.2012 р. № 4765-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4765-17#n58>

56.Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

57.Прокоф'єва К.В. Теоретична сутність економічної категорії "ефективність діяльності підприємства". Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 6. Т. 2. 2013. С. 255-258.

58.Прядко В.В. Теоретико-методологічні аспекти ефективності сільськогосподарського виробництва. Економіка АПК. 2003. № 10. С. 69–77.

59.Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. Інноваційна економіка. 2009. № 2. С. 153–162.

60.Савіна Г.Г., Скібіна Т.І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. № 12. С. 46-51.

61.Саєнко А.Г. Здійснення господарської діяльності в умовах воєнного стану. URL: http://lsej.org.ua/10_2022/64.pdf

62.Сергєєва Н.С. Удосконалення механізму спеціального режиму господарювання в умовах воєнного стану. Економічна теорія та право. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/01/3-195-205.pdf>

63.Ситник Г.В., Архіпов Н.М. Система управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2018. № 3. С. 223–230.

64.Слюсаренко О.О., Огородніков Д.Д., Наконечний В.Л. Словник підприємця. Київ: РВ ПС України НАН України, 1999. 207 с.

65.Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. К.: Знання, 2007. 960 с.

66.Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.

67.Суліма Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Київ: Компринт, 2015. 465 с.

68.Сухарева К. В., Колодьянова А. А. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методологічний підхід. Економічний форум. 2016. № 1. С. 241–245.

69.Третьяков М. Примусове відчуження майна під час війни. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/213655_primusove_vdchuzhennya-mayna-pd-chas-vyni.

70.Хмелевський О. В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. Економіст. 2018. № 3. С. 50–53.

71.Череп А.В., стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_1_26

72.Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2765>

73.Шнипко О.В. Нагромадження основного капіталу як фактор конкурентоспроможності економіки. Економіка України. 2005. № 7. С. 23–35.

74.Щербатюк В. В. Суть ефективності як економічної категорії. Економіка і організація управління. 2016. № 4. С. 390-395.

75.Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. URL: http://www.vuzlib.com.ua/articles/book/7697Socialno-ekonomichna_efekti/1.html

76.Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20%283%29_38

77.A performance management framework for state and local government: from measurement and reporting to management and improving. Chicago: National Performance Management Commission, 2010. 194 p.

78. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. London: Kogan Page, 2015. 416 p.

79. Armstrong M., Baron A. Managing Performance: Performance Management in Action. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2005. 192 p.

80. Drucker P.F. The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. HarperBusiness, 2006. 208 p.

81. Goncharuk A.G. Formation of the mechanism of enterprise performance management: a case of the food industry of Ukraine. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2011. 306 p.

82. Goncharuk A.G. Managing enterprise performance in the food industry. Polish Journal of Management Studies. 2012. Vol. 5. P. 86-101.

83. Graham J. Developing a Performance-Based Culture. Journal for Quality and Participation. 2004. Vol. 27, №1. P. 4–8.

84. Heathfield S.M. Performance Management Is NOT an Annual Appraisal. URL: http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/performancegmt_2.htm.

85. Houldsworth E., Jirasinghe D. Managing and Measuring Employee Performance. London: Kogan Page, 2006. 245 p.

86. Hutchinson S. Performance Management: Theory and Practice. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2013. 328 p.

87. Neely A. Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. 528 p.

88. Norton D.P., Kaplan R.S. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Harvard Business Press, 2000. 409 p.

ДОДАТКИ