

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ

**ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО
ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня бакалавр
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми «Менеджмент:
адміністрування діяльності суб'єктів
господарювання»

Владиченка Івана Сергійовича

Керівник доц. Мурашко І. С.

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри управління підприємництва та туристичною діяльністю
(назва випускової кафедри)
протокол № 17 від «04» червня 20 25р.

Завідувач кафедри

Метіль Т.К.
(підпис)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

«23» червня 20 25р.

Оцінка 86 добре
(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Сура Сурашко Т.С.
(підпис) (прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Економічна сутність ефективності діяльності підприємства.....	7
1.2. Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства.....	14
1.3. Методи оцінки ефективності діяльності підприємства.....	17
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «Дунай-Групп».....	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ПП «Дунай-Групп».....	26
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства ПП «Дунай-Групп».....	41
2.3. Аналіз існуючих проблем та можливостей зростання ефективності ПП «Дунай-Групп».....	53
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «Дунай-Групп».....	65
3.1. Стратегічні напрямки підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп»....	65
3.2. Впровадження системи контролінгу як інструменту підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп».....	70
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	75
Висновки до розділу 3.....	79
ДОДАТОК А.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобальної ринкової економіки підвищення ефективності підприємств набуває особливої актуальності як один із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку організацій. В умовах зростання витрат, інтенсивної конкуренції, постійних змін у законодавстві, економічної нестабільності, а також стрімкого розвитку технологій та інновацій, підприємства змушені постійно шукати нові шляхи оптимізації використання ресурсів та удосконалення управлінських процесів. Це стає необхідним для того, щоб не лише зберегти свою позицію на ринку, а й створити умови для стійкого зростання та розширення діяльності.

Підвищення операційної ефективності підприємства дозволяє забезпечити стабільне фінансове становище компанії. Це досягається завдяки оптимізації процесів виробництва, контролю за витратами, раціональному використанню матеріальних, фінансових, людських ресурсів та впровадженню сучасних інформаційних технологій. В умовах, коли кожна гривня ресурсів має велике значення, здатність підприємства ефективно розподіляти та використовувати свої засоби визначає його можливості для інвестування у розвиток, модернізацію виробництва та впровадження інноваційних рішень.

Стратегічне планування та систематичний контроль витрат стають одними з основних елементів управлінської політики, що дозволяють підприємству адаптуватися до мінливих умов ринку та зменшувати ризики, пов'язані з економічними коливаннями. Водночас, інвестиційна політика, спрямована на модернізацію виробничих потужностей та впровадження новітніх технологій, є запорукою підвищення продуктивності та якості продукції. Таким чином, підвищення ефективності діяльності підприємства стає комплексним завданням, яке включає як вдосконалення операційних процесів, так і стратегічне планування та оптимізацію фінансової політики.

Важливість теми зумовлена також зростаючими вимогами споживачів, які очікують високої якості товарів та послуг, швидкого реагування на їх потреби та інноваційного підходу до обслуговування. У цьому контексті підприємства, здатні швидко адаптуватися до нових технологічних викликів та ринкових трендів, отримують перевагу над конкурентами, що дозволяє їм займати лідируючі позиції на ринку.

Не менш важливим є і соціальний аспект підвищення ефективності діяльності підприємства. Раціональне використання ресурсів, зниження витрат та оптимізація виробничих процесів сприяють підвищенню загального рівня економічної стабільності, що має позитивний вплив на економіку країни в цілому. Це, своєю чергою, забезпечує створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень до бюджету, а також стимулює розвиток суміжних галузей економіки.

Також, актуальність теми обґрунтовується необхідністю розробки та впровадження науково обґрунтованих підходів і методик підвищення ефективності діяльності підприємств. Це є важливим завданням як для окремих організацій, так і для економіки країни в цілому, оскільки успішне функціонування підприємств сприяє стабільному економічному зростанню, покращенню фінансових показників і забезпеченню сталого розвитку в умовах глобальної конкуренції.

Мета дослідження. Метою дослідження є економічне обґрунтування шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства ПП «Дунай-Груп» шляхом аналізу їх поточного стану, оцінки основних проблем та розробки заходів щодо їх вирішення.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання: дослідити теоретичні основи та методи оцінки ефективності діяльності підприємств; проаналізувати фінансово-економічний стан підприємств та ефективність їх діяльності; виявити основні проблеми та

резерви підвищення ефективності; запропонувати заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства; провести економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Предметом дослідження є діяльність підприємства ПП «Дунай-Групп» в умовах сучасної ринкової економіки. Об'єктом дослідження є економічні механізми та засоби підвищення ефективності діяльності підприємства ПП «Дунай-Групп».

Методи дослідження. Для дослідження теоретичних засад підвищення ефективності діяльності підприємства були використані методи теоретичного пізнання, а саме, опис, узагальнення, аргументація. При вивченні організаційно-економічної характеристики ПП «Дунай-Групп» та діагностики його фінансового стану застосовувались методи спостереження, економічного аналізу, групування, моделювання. Для розробки шляхів покращення фінансового стану ПП «Дунай-Групп» застосовувались методи економічного аналізу, опису, узагальнення, спостереження, аргументації.

Практична значущість дослідження. Результати дослідження можуть бути використані для розробки заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ПП «Дунай-Групп», особливо в частині оптимізації витрат, удосконалення процесу прийняття управлінських рішень та впровадження інноваційних підходів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність ефективності діяльності підприємства

Для оцінки доцільності та прибутковості підприємницької діяльності, зокрема й виробничої, найчастіше використовують термін «ефективність». У найпростішому розумінні ефективність виробництва означає, що всі гривні, вкладені в матеріали, працю, капітал та інші ресурси компанії, приносять найбільшу віддачу. У ширшому розумінні ефективність означає співвідношення між отриманими вигодами і витратами на їх досягнення. На цьому заснована загальна методологія вимірювання економічної ефективності. У ринковій економіці критерієм економічної ефективності підприємств часто є максимізація прибутку від виробництва і продажу продукції за мінімальних витрат. [1, с. 305]

У науковій літературі поняття «ефективність діяльності підприємства» трактують як багатогранну категорію, що відображає як співвідношення досягнутого результату до витрат, так і інтегральну характеристику функціонування організації.

Дослідженням ефективності діяльності підприємств займалися такі науковці як: Андрійчук В.[2], Павленко І. [3], Шнипко О. [4], Котарбинський Т. [5], Слюсаренко О. [6], Нусінов В. Я. [7], Турило А. М. [8], Яценко О. [9], Савенко Н. [10], Чучук Ю. [11] Друкер П. Ф. [12] Всі вони по різному описують сутність поняття «ефективність». Розглянемо їх визначення детальніше.

Андрійчук В. зазначає, що ефективність – це співвідношення результату діяльності та затрат, пов'язаних із її виконанням. Аналогічно, Павленко І., підкреслює, що ефективність є співвідношенням ефекту до витрат на його здійснення, що відображає тісний зв'язок між отриманим результатом і витраченими ресурсами.

Підхід, орієнтований на результативність, розглядає ефективність як міру того, який результат дається на одиницю витрачених ресурсів. Дослідники, такі як Нусінов В. Я., і Турило А. М. вказують, що ефективність є результативністю діяльності, тобто вона відображає здатність підприємства генерувати певний ефект для суспільства, організації чи окремої особи на одиницю використаних ресурсів. За цим підходом акцент робиться не лише на абсолютних результатах, але і на їх відносин до витрачених засобів, що дозволяє оцінити економічну доцільність діяльності.

Значний внесок у розуміння сутності ефективності вніс П. Ф. Друкер, який формулює це поняття як наслідок того, що «правильно створюються потрібні речі». Такий підхід підкреслює стратегічний аспект управління, коли ефективність визначається правильним вибором напрямків діяльності, що веде до досягнення бажаного результату, навіть якщо це не завжди можна кількісно виразити безпосередньо.

Комплексне розуміння ефективності, яке враховує інтегральність процесів діяльності підприємства, представлено в роботах Устенка О. Л. Він визначає ефективність як комплексне вираження кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили за певний період часу, що дозволяє охопити як витратний, так і результативний аспекти господарювання. Шнипко О., разом із Котарбинський Т., доповнюють цю концепцію, стверджуючи, що ефективність – це не просто властивість окремої операції, а дієвість здатності досягати результату, співвіднесену з ресурсними витратами, що робить оцінку ефективності багатовимірною та комплексною.

Окрім вказаних підходів, існує і порівняльний підхід до поняття ефективності та результативності. Слюсаренко О., визначає ефективність як показник успішності функціонування системи для досягнення встановлених цілей, що дозволяє розглядати її як внутрішню характеристику організації, спрямовану на досягнення стратегічних завдань. Чучук Ю. вказує, що ефективність характеризується комплексом показників, зокрема

результативністю роботи підприємства та рентабельністю його капіталу, ресурсів або продукції, що дає можливість поєднати як якісні, так і кількісні аспекти оцінки.

Історично поняття ефективності еволюціонувало від простого співвідношення витрат до результатів до більш складних інтегральних підходів, які враховують як економічну доцільність, так і якість управлінських рішень. Перші спроби оцінки ефективності були спрямовані на визначення співвідношення капіталу до виробленої продукції або доходу, але згодом, у зв'язку з розвитком теорії управління, концепція ефективності розширилася. Сучасні моделі оцінки включають не лише фінансові показники, але й такі аспекти, як технологічна модернізація, інноваційний потенціал, кадрова політика та якість управління. Такий комплексний підхід дозволяє враховувати всі ключові чинники, які впливають на загальну ефективність діяльності підприємства.

На практиці підвищення ефективності є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності компаній. Умови сучасного ринку характеризуються високою динамікою, що вимагає оперативного реагування на зміни в споживчому попиті, технологічних інноваціях та зовнішньоекономічних факторах. В цьому контексті підприємства, здатні впроваджувати інновації, оптимізувати внутрішні процеси, модернізувати виробничі потужності та вдосконалювати систему управління, отримують конкурентну перевагу. Вони можуть не лише знизити собівартість продукції, але й покращити якість послуг, що сприяє зміцненню довіри клієнтів та збільшенню ринкової частки.

Ефективність діяльності підприємства також тісно пов'язана з рівнем використання інформаційних технологій та автоматизації процесів. Інформаційні системи дозволяють здійснювати оперативний аналіз даних, моніторинг витрат, контроль виробничих процесів та впровадження сучасних методів планування. Завдяки цьому підприємство може виявити слабкі місця

в організації роботи, оперативно реагувати на зміни ринку, коригувати виробничі процеси та знижувати витрати, що безпосередньо впливає на загальну ефективність.

Сучасні дослідження ефективності діяльності підприємств свідчать про те, що ефективність не може розглядатися як ізольована характеристика, а повинна оцінюватися в контексті загальної системи управління організацією. Системний підхід дозволяє інтегрувати фінансові, виробничі, маркетингові та кадрові аспекти діяльності, що забезпечує комплексну оцінку ефективності. Такий підхід дає можливість не лише виявити існуючі проблеми, але й розробити стратегії для їх усунення та підвищення конкурентоспроможності.

Наукове обґрунтування економічної сутності ефективності діяльності підприємства є важливим завданням як для теоретичних досліджень, так і для практичної діяльності менеджменту. Воно дозволяє встановити об'єктивні критерії оцінки роботи підприємства, розробити системи показників та інструменти аналізу, які допомагають приймати обґрунтовані управлінські рішення. Крім того, розробка сучасних методик оцінки ефективності сприяє адаптації підприємств до змін у зовнішньому середовищі, покращує використання ресурсів і забезпечує сталий розвиток.

Таким чином, економічна сутність ефективності діяльності підприємства полягає в комплексній оцінці співвідношення досягнутих результатів до витрат, що були понесені для їх досягнення, з урахуванням як внутрішніх процесів управління, так і зовнішніх ринкових умов. Різні наукові підходи, починаючи від визначення ефективності як простої функції витрат і результату, до сучасних інтегральних моделей, свідчать про необхідність врахування багатьох факторів, зокрема фінансових, виробничих, технологічних, кадрових та маркетингових. Такий комплексний підхід дозволяє підприємствам не лише оцінити свою поточну ефективність, але й розробити стратегії для подальшого розвитку, оптимізації ресурсів і покращення конкурентних позицій на ринку.

У зв'язку з цим сучасна ринкова економіка вимагає постійного вдосконалення методів оцінки ефективності діяльності підприємств, що є запорукою не лише фінансової стабільності окремих організацій, але й загального економічного зростання країни. Впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизації виробничих процесів, розвитку інноваційного потенціалу та системного управління дозволяє підприємствам оперативно реагувати на виклики ринку, оптимізувати витрати та забезпечувати стабільне зростання. Наукове обґрунтування цих процесів є важливим для розробки ефективних стратегій управління, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковому розвитку підприємств у складних умовах сучасної ринкової економіки.

Отже, враховуючи все вищенаведене можна сказати, що розуміння економічної сутності ефективності діяльності підприємства ґрунтується на інтегрованому підході, який враховує співвідношення результатів до витрат, стратегічне управління, інноваційний розвиток та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Систематизація наукових підходів до визначення цього поняття дозволяє створити основу для розробки сучасних методик оцінки ефективності, що є важливим як для теоретичних досліджень, так і для практичної діяльності менеджменту в умовах постійних викликів сучасної економіки.

Залежно від того, які ефекти (результати) виробничо-господарської діяльності беруть до уваги, виокремлюють різні види ефективності (Рис. 1.1):



Джерело: складено автором на основі [1]

Рис. 1.1 Види ефективності

Економічна ефективність. Оскільки, економічний ефект відображає різні вартісні показники результатів виробництва (обсяг товарної, чистої, реалізованої продукції, суму одержаного прибутку, економію різних видів виробничих ресурсів, зниження собівартості продукції та ін.), то економічна ефективність виробництва показує досягнення найбільших виробничогощарських результатів за найменших витрат живої та уречевленої праці.

Досягнення соціального ефекту пов'язане зі збільшенням кількості робочих місць, поліпшенням тривалості робочого дня та умов праці, поліпшенням умов життя, екологічної обстановки та безпеки співробітників. Цей ефект може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Наприклад, упровадження нових технологій на підприємствах з використанням автоматизованих засобів може призвести до звільнень співробітників. [1 с. 306]

Локальний (госпрозрахунковий) ефект відображає конкретний результат виробничо-господарської та іншої діяльності підприємства,

внаслідок якої воно отримує певну вигоду. Тому розрахована на основі цього ефекту ефективність є локальною.

Загальногосподарську ефективність визначають виходячи з інтересів, цілей і завдань національної економіки загалом. В її основі лежить досягнення загальної економічної ефективності. Вона виникає в результаті додаткової витрати ресурсів під час виробництва товарів на одних підприємствах, але зниження експлуатаційних витрат та інших позитивних результатів під час використання (експлуатації) товарів на інших, тобто кумулятивного ефекту під час виробництва і споживання цих товарів. Важливо знайти такі способи управління економікою, які забезпечували б гармонізацію інтересів як національної економіки в цілому, так і окремих її частин - від окремих підприємств до держави в цілому.

Абсолютна ефективність характеризує загальний ефект або питому (на одиницю витрат або ресурсів) вартість, отриману підприємством за певний період часу, наприклад, збільшення виробництва кінцевого продукту з однієї тонни сировини внаслідок заміни обладнання і зниження його витрат. Абсолютна ефективність визначається для підприємства загалом і характеризує загальний ефект (віддачу) від використання ресурсів і витрат. [1 с. 307]

Порівняльна ефективність відображає результат порівняння можливих господарських рішень і вибору найкращого з них з погляду економічних і соціальних вигод. Таким чином, порівняльний ефект характеризує перевагу одного варіанта над іншим з точки зору раціонального використання ресурсів і витрат. Абсолютний і порівняльний ефекти, а отже, і ефективність, тісно взаємопов'язані і доповнюють один одного. Вибір найвигіднішого варіанта господарювання завжди ґрунтується на порівнянні абсолютних показників ефективності, що оцінюються шляхом зіставлення їхніх нормативних, планових і фактичних показників та їхньої динаміки за певний період часу.

1.2. Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства

Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства зазначені на рисунку 1.2



Джерело: складено автором на основі [13, 14, 15]

Рис. 1.2 Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства

Внутрішні фактори перебувають під контролем підприємства і безпосередньо впливають на його управлінську, виробничу та фінансову політику. Зовнішні фактори, своєю чергою, формуються під впливом макроекономічних, політичних, соціальних та екологічних умов, які не піддаються безпосередньому контролю з боку підприємства. [13]

До внутрішніх факторів належать організаційно-управлінські, виробничо-технічні, фінансово-економічні та соціально-психологічні чинники. Організаційно-управлінські аспекти включають структуру управління компанією, стиль керівництва, ефективність виробничих процесів, систему мотивації персоналу та рівень корпоративної культури. Раціональна організація управління сприяє оптимізації бізнес-процесів, покращенню комунікації між структурними підрозділами та підвищенню продуктивності праці. [14]

Виробничо-технічні фактори охоплюють рівень технічної оснащеності, якість та ефективність обладнання, якість сировини та кваліфікацію персоналу. Використання сучасних технологій, модернізація виробничих потужностей та залучення висококваліфікованих спеціалістів сприяють зниженню виробничих витрат і підвищенню якості продукції, що позитивно позначається на конкурентоспроможності підприємства. [15]

Фінансово-економічні чинники відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості підприємства та його здатності до зростання. До них належать фінансове становище компанії, політика управління капіталом, стратегія інвестування та система контролю витрат. Стабільний фінансовий стан, раціональне управління грошовими потоками та ефективне використання ресурсів є основними передумовами довгострокового розвитку підприємства.

Соціально-психологічні чинники охоплюють моральний клімат у колективі, рівень мотивації персоналу, корпоративну соціальну

відповідальність. Висока залученість працівників, справедлива система оплати праці та сприятливе робоче середовище сприяють зростанню продуктивності та мінімізації плинності кадрів.

Зовнішні фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, включають макроекономічні, галузеві, політико-правові, соціально-демографічні та природно-кліматичні чинники. Макроекономічне середовище визначається станом національної економіки, рівнем інфляції, динамікою валютного курсу та податковою політикою. Сприятлива макроекономічна ситуація створює передумови для стабільного розвитку підприємств, тоді як економічні кризи або зміни у податковій системі можуть створювати додаткові ризики для бізнесу.

Галузеві чинники визначаються рівнем конкуренції, динамікою попиту на продукцію, рівнем технологічного розвитку та станом інфраструктури. Висока конкуренція стимулює підприємства до впровадження інноваційних технологій та підвищення якості товарів і послуг, що позитивно впливає на їхню ефективність.

Політико-правові чинники включають стабільність державної політики, законодавче регулювання підприємницької діяльності, рівень корупції. Прогнозованість державної політики та наявність чітких правил ведення бізнесу сприяють створенню сприятливого інвестиційного клімату, тоді як нестабільність у законодавчій сфері може спричинити додаткові фінансові втрати для підприємств.

Соціально-демографічні фактори охоплюють рівень доходів населення, демографічні зміни, споживчі уподобання та рівень освіти. Високий рівень доходів та позитивна демографічна динаміка сприяють розширенню ринків збуту продукції, тоді як негативні зміни у цих показниках можуть обмежувати можливості для зростання підприємства .

Природно-кліматичні фактори включають стан навколишнього середовища, доступність природних ресурсів, погодні умови. Для підприємств, що працюють у сферах сільського господарства, енергетики чи видобувної промисловості, ці чинники відіграють особливо важливу роль у забезпеченні стабільності виробництва.

1.3. Методи оцінки ефективності діяльності підприємства

Рентабельність – це відносний показник прибутковості, що характеризує ефективність роботи підприємства. Показники рентабельності розраховуються як відношення різноманітних видів прибутку до витрат (укладеного капіталу, обсягу продажу, використаних ресурсів, здійснених витрат тощо).

Показники рентабельності:

- Загальна рентабельність
- Рентабельність продукції
- Рентабельність продажів
- Рентабельність необоротних активів
- Рентабельність власного (акціонерного) капіталу

Алгоритм розрахунку показників рентабельності наведено у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Алгоритм розрахунку показників рентабельності

№ з/п	Показник	Характеристика показника	Алгоритм розрахунку
1	2	3	4
1	Рівень загальної рентабельності (P_z)	характеризує ефективність використання капіталу підприємства (оборотних та необоротних активів).	$P_z = \frac{\Pi_{\delta}}{B_{oa} + B_{na}} \text{ або } P_z = \frac{\Pi_{\eta}}{B_{oa} + B_{na}},$ де Π_{δ} – загальний (або валовий) прибуток; Π_{η} – чистий прибуток; B_{oa} – вартість середньорічних залишків оборотних активів; B_{na} – середньорічна вартість необоротних активів.
2	Рівень рентабельності продукції (P_n)	характеризує ефективність виробництва продукції, показує частку прибутку від реалізації в кожній одиниці виробничих витрат.	$P_n = \frac{\Pi_{\delta}}{C} \text{ або } P_{ni} = \frac{\Pi_i - C_i}{C_i},$ де Π_{δ} – валовий прибуток; C – собівартість реалізованої продукції; P_{ni} – рентабельність одиниці продукції; Π_i – ціна i -го виробу; C_i – собівартість i -го виробу.
3	Рівень рентабельності продажів (P_{np})	Характеризує ефективність продажу, показує частку прибутку в обсязі реалізованої продукції.	$P_{np} = \frac{\Pi_{\delta}}{Q_p},$ де Q_p – обсяг реалізованої продукції.

Закінчення таблиці 1.1

1	2	3	4
4	Рівень рентабельності необоротних активів (P_{na})	характеризує ефективність використання необоротних активів.	$P_{na} = \frac{\Pi_{\delta}}{B_{na}} \text{ або } P_{oz} = \frac{\Pi_{\eta}}{B_{na}}$
5	Рівень рентабельності власного (акціонерного) капіталу ($P_{вк}$)	характеризує ефективність використання активів, що створені за рахунок власних вкладень.	$P_{в.к} = \frac{\Pi_{\eta}}{B_{вк}},$ де $B_{вк}$ – вартість власного капіталу.

Джерело [22, с. 505]

Ефективність підприємства – це комплексна оцінка кінцевих результатів використання необоротних активів та оборотних активів, трудових і фінансових ресурсів за певний період часу.

Класифікація ефективності[22, с. 507]:

За наслідками отриманих результатів — економічна ефективність; соціальна ефективність; соціально-економічна ефективність

За видами господарської діяльності — ефективність виробничої діяльності; ефективність комерційної діяльності; ефективність банківської діяльності; ефективність страхової діяльності; ефективність інших видів діяльності

За рівнем об'єкта господарювання — ефективність національної економіки; ефективність видів діяльності; ефективність об'єднання підприємств; ефективність підприємства; ефективність структурного підрозділу підприємства; ефективність виробництва окремих видів продукції, використання окремих ресурсів.

За рівнем оцінювання — ефективність на рівні суспільства; ефективність на рівні суб'єкта підприємництва (господарювання).

За рівнем збільшення ефекту — первісна ефективність; мультиплікаційна ефективність; синергічна ефективність.

За умовами оцінювання реальна ефективність; розрахункова ефективність; умовна ефективність.

За метою визначення — абсолютна ефективність; порівняльна ефективність

За типом процесу — ефективність виробничих процесів; ефективність управління; ефективність окремих видів діяльності (інвестиційної, інноваційної, маркетингової, фінансової тощо).

Таблиця 1.2

Система показників економічної ефективності виробництва

№ з/п	Група показників	Показник ефективності
1	Узагальнювальні показники економічної ефективності виробництва	– рівень задоволення потреб ринку; – виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів; – витрати на одиницю товарної продукції; – показники рентабельності; – національний ефект від використання одиниці продукції.
2	Показники ефективності використання персоналу	– виробіток; – трудомісткість продукції; – фондоозброєність; – зарплатомісткість.
3	Показники ефективності використання необоротних активів	– фондovіддача; – фондомісткість; – рентабельність необоротних активів; – рентабельність активної частини основних засобів; – коефіцієнт інтенсивного використання обладнання; – коефіцієнт екстенсивного використання обладнання; – коефіцієнт інтегрального використання обладнання; – коефіцієнт змінності роботи обладнання.
4	Показники ефективності використання оборотних активів	– коефіцієнт оборотності оборотних активів; – коефіцієнт завантаження; – тривалість одного обороту; – матеріаломісткість продукції; – матеріалovіддача.

Джерело [22, с. 508]

Розглянемо детальніше кожен показник [23]:

Рівень задоволення потреб ринку — показник характеризує ступінь відповідності обсягу та якості продукції підприємства вимогам споживачів. Він може вимірюватися через частку ринку, рівень продажів або ступінь виконання замовлень клієнтів.

Виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів — відображає ефективність використання ресурсів підприємства, показуючи, скільки продукції виробляється на кожну одиницю витрат. Це може бути виражено через продуктивність праці, фондovіддачу або інші подібні показники.

Витрати на одиницю товарної продукції — показник визначає собівартість виготовлення одиниці продукції, включаючи всі витрати на

виробництво. Він дозволяє оцінити ефективність управління витратами та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Показники рентабельності — відображає прибутковість підприємства та його здатність генерувати прибуток від своєї діяльності. Основні види рентабельності включають:

- Рентабельність продукції — співвідношення прибутку до собівартості продукції.
- Рентабельність продажів — співвідношення прибутку до обсягу реалізованої продукції.
- Рентабельність активів — співвідношення прибутку до загальної вартості активів підприємства. [24 с. 205]

Національний ефект від використання одиниці продукції — показник оцінює вплив використання продукції підприємства на економіку країни в цілому. Він може враховувати такі аспекти, як зростання ВВП, створення додаткових робочих місць, підвищення експортного потенціалу та інші макроекономічні ефекти.

Виробіток — характеризує обсяг продукції або послуг, вироблених одним працівником за одиницю часу (годину, зміну, день, місяць). Він розраховується як відношення загального обсягу виробленої продукції до середньооблікової чисельності працівників. Цей показник дозволяє оцінити продуктивність праці та ефективність використання робочої сили на підприємстві.

Трудомісткість продукції — відображає кількість робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції. Вона розраховується як відношення загальних трудових витрат до обсягу виробленої продукції. Зниження трудомісткості свідчить про підвищення ефективності виробничих процесів та раціональне використання трудових ресурсів.

Фондоозброєність — визначає забезпеченість працівників основними виробничими фондами (обладнанням, машинами) і розраховується як відношення вартості основних виробничих фондів до середньооблікової чисельності працівників. Висока фондоозброєність може сприяти підвищенню продуктивності праці, оскільки працівники мають у своєму розпорядженні сучасне та ефективне обладнання.

Зарплатомісткість — показує частку витрат на оплату праці в загальній вартості виробленої продукції. Вона розраховується як відношення фонду оплати праці до обсягу виробленої продукції в грошовому вираженні. Цей показник дозволяє оцінити ефективність витрат на персонал та їх вплив на собівартість продукції.

Фондовіддача — показник характеризує ефективність використання основних засобів, показуючи, який обсяг продукції вироблено на кожну гривню, вкладену в основні засоби. Розраховується як відношення вартості виробленої продукції до середньорічної вартості основних засобів.

Фондомісткість — показник, зворотний до фондовіддачі, що відображає, яка сума основних засобів припадає на одиницю виробленої продукції. Розраховується як відношення середньорічної вартості основних засобів до вартості виробленої продукції.

Рентабельність необоротних активів — показник визначає прибутковість використання необоротних активів, показуючи, скільки прибутку отримано на кожну гривню, вкладену в ці активи. Розраховується як відношення прибутку до середньорічної вартості необоротних активів.

Рентабельність активної частини основних засобів — відображає ефективність використання тієї частини основних засобів, яка безпосередньо задіяна у виробничому процесі (машини, обладнання). Розраховується як відношення прибутку до середньорічної вартості активної частини основних засобів.

Коефіцієнт інтенсивного використання обладнання — показує ступінь використання обладнання за потужністю, відображаючи, наскільки фактична продуктивність відповідає номінальній. Розраховується як відношення фактичної продуктивності обладнання до його паспортної (номінальної) продуктивності.

Коефіцієнт екстенсивного використання обладнання — відображає використання обладнання за часом, показуючи, яку частину від загального фонду часу обладнання працювало. Розраховується як відношення фактичного часу роботи обладнання до планового (календарного) фонду часу.

Коефіцієнт інтегрального використання обладнання — показник поєднує в собі як інтенсивне, так і екстенсивне використання обладнання, надаючи комплексну оцінку його експлуатації. Розраховується як добуток коефіцієнтів інтенсивного та екстенсивного використання.

Коефіцієнт змінності роботи обладнання — відображає середню кількість змін, протягом яких працює обладнання за добу. Розраховується як відношення загальної кількості відпрацьованих станко-змін до кількості встановленого обладнання.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів — показник характеризує кількість оборотів, які здійснюють оборотні активи за певний період. Він розраховується як відношення виручки від реалізації продукції до середньої вартості оборотних активів.

Коефіцієнт завантаження — показник є оберненим до коефіцієнта оборотності і показує, яка сума оборотних активів припадає на одну гривню реалізованої продукції. Зменшення цього коефіцієнта вказує на більш ефективне використання оборотних активів.

Тривалість одного обороту — показує середню кількість днів, необхідних для завершення одного обороту оборотних активів. Розраховується як відношення кількості днів у періоді до коефіцієнта

оборотності. Скорочення тривалості обороту свідчить про прискорення обігу та підвищення ефективності використання оборотних активів.

Матеріаломісткість продукції — показник відображає витрати матеріальних ресурсів на одиницю виготовленої продукції. Розраховується як відношення вартості використаних матеріалів до обсягу випущеної продукції. Зниження матеріаломісткості вказує на більш раціональне використання матеріальних ресурсів.

Матеріаловіддача — показник, зворотний до матеріаломісткості, що показує обсяг продукції, отриманий з одиниці витрачених матеріальних ресурсів. Підвищення матеріаловіддачі свідчить про ефективніше використання матеріалів у виробництві.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи було проведено всебічний аналіз економічної сутності ефективності діяльності підприємства, що дозволило встановити її багатовимірний характер та комплексність показників. Аналіз теоретичних підходів до визначення ефективності виявив, що поняття «ефективність» не обмежується лише співвідношенням отриманого результату до витрат, а включає також якісну оцінку управлінських рішень, інноваційний потенціал, а також здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. З одного боку, ефективність розглядається як економічний ефект, який виражається у досягненні максимальних виробничогосподарських результатів при мінімальних витратах як живої, так і уречевленої праці. З іншого боку, вона охоплює соціальні аспекти діяльності підприємства, що проявляються через покращення умов праці, підвищення рівня життя співробітників та створення сприятливого соціального клімату.

Було розглянуто економічну ефективність, яка відображає вартісні показники результатів виробництва, такі як обсяг товарної, чистої, реалізованої продукції, сума прибутку, економія ресурсів та зниження

собівартості. Це дозволяє оцінити, наскільки оптимально використовуються ресурси підприємства для досягнення заданих економічних результатів. Крім того, у першому розділі було висвітлено поняття соціального ефекту, який має як позитивні, так і негативні наслідки, зокрема, з одного боку, впровадження нових технологій сприяє підвищенню продуктивності, а з іншого – може призводити до скорочення робочих місць.

Також розглянуто локальний (госпрозрахунковий) ефект, що характеризує конкретний результат господарської діяльності окремого підприємства, та загальногосподарську ефективність, яка формується як кумулятивний ефект від виробництва та споживання продукції на рівні національної економіки. Ці підходи дозволяють побачити взаємозв'язок між мікро- та макрорівнями управління, що є важливим для гармонізації інтересів окремих підприємств та держави в цілому.

В ході аналізу було встановлено, що економічна сутність ефективності діяльності підприємства ґрунтується на інтегрованому підході, який враховує не лише фінансові показники, але й управлінські, соціальні та технологічні аспекти. Системний підхід до оцінки ефективності дозволяє інтегрувати різні аспекти діяльності підприємства – від виробничих процесів до кадрової політики та використання інформаційних технологій, що сприяє комплексній оцінці діяльності. Це є важливим для формування об'єктивних критеріїв оцінки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що, у свою чергу, забезпечує стабільний розвиток підприємства в умовах постійних змін ринкового середовища.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує, що ефективність діяльності підприємства є багатовимірним показником, який охоплює як економічну, так і соціальну, організаційну та технологічну складові.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «Дунай-Групп»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ПП «Дунай-Групп»

Організаційно-правова форма юридичної особи ПП «Дунай-Групп» - приватне підприємство. Основний вид діяльності – 50.20 Вантажний морський транспорт.

Види діяльності ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Види діяльності ПП «Дунай-Групп»

Назва	Зміст
Основний: 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорт.	- експедицію вантажів - організацію перевезень залізничним, автомобільним, водним або авіаційним транспортом - організацію групових або індивідуальних відправлень вантажів (у т.ч. вивіз і доставку вантажів, а також компонування партій) - видачу й одержування транспортної документації та накладних - діяльність митних брокерів - діяльність суднових брокерів і агентів з фрахтування місць для авіаційних вантажних перевезень - посередництво з фрахту вантажного місця на судні або в літаку - вантажно-розвантажувальні роботи, наприклад, тимчасове пакування задля збереження вантажу під час транзитних перевезень, перепакування, вибіркового контролю та зважування вантажу тощо
Інші	
49.41 Вантажний автомобільний транспорт	усі види перевезень вантажним автомобільним транспортом: - перевезення лісоматеріалів - перевезення великогабаритних вантажів - рефрижераторні перевезення - перевезення великовагових вантажів - перевезення непакованих вантажів (навалом або наливом), включаючи перевезення автоцистернами, у т.ч. збирання молока на фермах - перевезення автомобілів - перевезення відходів і брухту без діяльності щодо їх збирання або утилізації - оренду вантажних автомобілів з водієм

	- вантажні перевезення транспортними засобами з використанням людської або тваринної сили - надання послуг водія без власного вантажного автотранспортного засобу
50.20 Вантажний морський транспорт	- вантажні перевезення морем і прибережними водами, рейсові та нерейсові - буксирування барж, нафтових вишок тощо - надання в оренду морських суден для здійснення вантажних перевезень морем або прибережними водами
50.40 Вантажний річковий транспорт	- вантажні перевезення річками, каналами, озерами та іншими внутрішніми водами, у т.ч. усередині гаваней і морських портів - надання в оренду суден з екіпажем для вантажних перевезень у внутрішніх водах
70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування	надання консультаційних послуг, управлінської та організаційної підтримки компаніям та іншим організаціям з питань керування, корпоративного стратегічного й оперативного планування, визначення напрямів розвитку бізнесу, управління змінами, зниження собівартості та інших фінансових питань, маркетингових цілей і політики, кадрової політики, стратегії виплат компенсацій і пенсій, планування виробництва та контролю. Надання комерційних послуг може включати консультування, управлінську й організаційну підтримку компаній і громадських організацій відносно: проектування методики бухгалтерського обліку та правил, програм ведення звітності, процедур контролю виконання кошторису консультування та підтримки компаній і громадських організацій у сфері планування, організаційних заходів, забезпечення ефективності та контролю, інформації з питань управління тощо діяльність арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів)
33.15 Ремонт і технічне обслуговування суден і човнів	ремонт і технічне обслуговування суден і човнів.

Роботу підприємства ПП «Дунай-Групп» забезпечують такі відділи:

- Відділ кадрової політики – набір, навчання персоналу, соціальна підтримка.
- Юридичний відділ – забезпечення правового супроводу діяльності, вирішення юридичних питань.
- Відділ бухгалтерії та фінансів – фінансовий облік, звітність, контроль за фінансами.
- Відділ логістики та складування – управління складськими операціями, координація доставки та зберігання товарів.

- Відділ технічного обслуговування – сервіс та технічна підтримка обладнання, контроль якості послуг.
- Відділ диспетчеризації – управління маршрутами, контроль за розкладом, координація транспортних засобів.
- Комерційний відділ – залучення нових клієнтів, укладання договорів.
- Відділ підтримки клієнтів – робота з замовниками, вирішення претензій, консультації щодо послуг.
- Аналітичний відділ – оцінка ефективності, аналіз витрат і доходів, стратегічне планування.
- Відділ контролінгу – моніторинг фінансових та операційних показників, бюджетний контроль, управління ризиками.
- Відділ ІТ-підтримки – забезпечення інформаційних систем, захист даних. Впровадження нових технологій для підвищення ефективності роботи.
- Загальне управління та стратегічне планування здійснює керівник підприємства

Оборотні та необоротні активи підприємства ПП «Дунай-Групп» протягом 2022–2024 років зазнавали змін, що свідчить про адаптацію підприємства до ринкових умов, зміну ділової активності та стратегічних підходів до управління ресурсами. Розглянемо види активів детальніше. Динаміку необоротних активів наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Динаміка необоротних активів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Показник	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Основні засоби	10496	12554	11020	2058	20	-1534	-12
Незавершені	3002	1029	1029	-1973	-66	0	0

капітальні інвестиції							
Інші фінансові інвестиції	4128	4128	4128	0	0	0	0
Разом необоротні активи	17626	17711	16177	85	0	-1534	-9

Джерело додаток А

У структурі необоротних активів основну частку стабільно займають основні засоби, фінансові інвестиції та незавершені капітальні інвестиції.

Основні засоби зросли з 10,5 тис. грн у 2022 році до максимуму 12,6 тис. грн у 2023, після чого дещо зменшились до 11,0 тис. грн у 2024. Така динаміка може свідчити про оновлення або часткову ліквідацію активів у зв'язку зі змінами в обсягах виробництва.

Незавершені капітальні інвестиції значно скоротилися — з 3,0 тис. грн у 2022 до 1,0 тис. грн у 2023 і залишилися на цьому рівні у 2024. Це може свідчити про завершення раніше розпочатих інвестиційних проектів або обмеження нових вкладень через економічні ризики.

Інші фінансові інвестиції залишаються на стабільному рівні — 4,1 тис. грн щороку. Це свідчить про наявність певного інвестиційного портфеля, який підприємство не змінює.

Також представимо необоротні активи у вигляді діаграми (Рис 2.1)



Джерело додаток А

Рис 2.1 Динаміка необоротних активів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Загалом необоротні активи поступово зменшуються. Це може свідчити про обережність у довгострокових інвестиціях і концентрацію підприємства на короткострокових та оборотних операціях.

Динаміку оборотних активів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р. наведено у таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Динаміка оборотних активів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Запаси	60907	61516	62345	609	1	829	1

Дебіторськ а заборгован ість за товари, роботи, послуги	3666 7	4706 3	4131 6	10396	28	-5747	-12
Дебіторськ а заборгован ість за розрахунка ми за авансами	2704 6	2304 5	2876 5	-4001	-15	5720	25
Інша поточна дебіторськ а заборгован ість	1937	803	766	-1134	-59	-37	-5
Грошові кошти	64	154	233	90	141	79	51
Витрати майбутніх періодів	33	33	33	0	0	0	0
Інші оборотні активи	2973	3102	4532	129	4	1430	46
Разом оборотні активи	1296 35	1357 16	1380 00	6081	5	2284	2

Джерело додаток А



Джерело додаток А

Рис. 2.2 Динаміка оборотних активів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Оборотні активи підприємства ПП «Дунай-Групп» становлять найбільшу частку в загальній структурі активів, зберігаючи стабільно високий рівень протягом 2022–2024 років. Це свідчить про короткий виробничий цикл підприємства, орієнтацію на активну операційну діяльність і високу ліквідність.

Основу оборотних активів становлять запаси, обсяг яких коливався від 60 907 тис. грн у 2022 році до 62 345 тис. грн у 2024 році. Незначне зниження їхнього рівня свідчить про намагання підприємства оптимізувати обсяги зберігання сировини та готової продукції. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги також є вагомою складовою. Після різкого скорочення у 2022 році, її обсяг дещо відновився в наступні роки — 47 063 тис. грн у 2023

році та 41 316 тис. грн у 2024-му. Це свідчить про стабілізацію фінансових розрахунків із покупцями.

З 2022 року з’являється нова стаття — дебіторська заборгованість за авансами, яка у 2024 році досягла 28 765 тис. грн. Її наявність може свідчити про запровадження попередньої оплати за матеріали або послуги. Інші оборотні активи (включаючи витрати майбутніх періодів) у 2024 році становили 4 532 тис. грн, демонструючи помірне зростання порівняно з попередніми роками.

Грошові кошти зросли до 233 тис. грн у 2024 році, що свідчить про покращення фінансової дисципліни та вільних грошових ресурсів. Інша поточна дебіторська заборгованість зменшилася протягом періоду, досягнувши 766 тис. грн у 2024 році, що вказує на поступове скорочення непродуктивних оборотних активів.

Загалом динаміка оборотних активів свідчить про стабілізацію фінансово-господарської діяльності підприємства, поступове покращення структури активів та ефективніше управління оборотним капіталом.

Власний капітал включає зареєстрований капітал, капітал у дооцінках, резервний капітал та нерозподілений прибуток. Динаміка власного капіталу ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р. наведена у таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Динаміка власного капіталу ПП «Дунай-Групп»

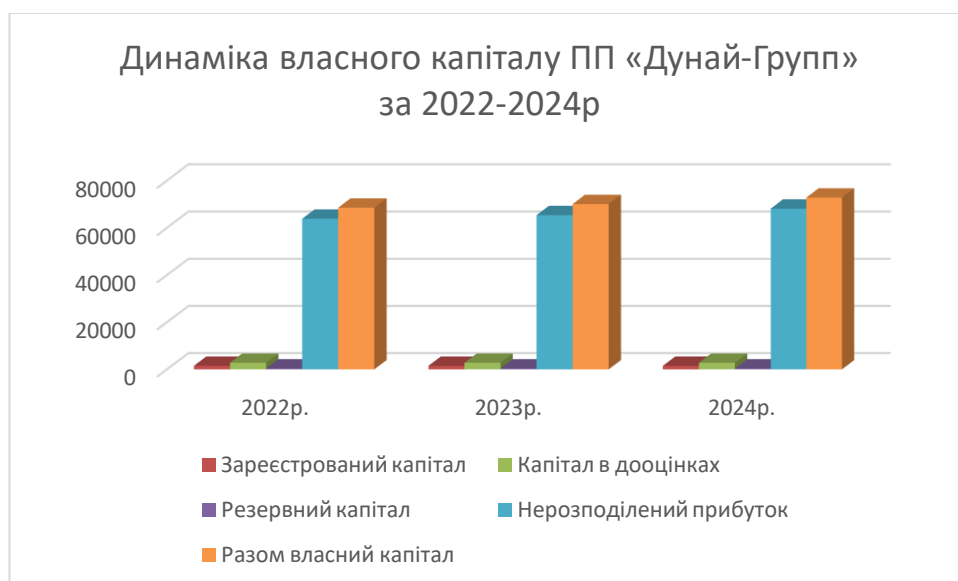
Показник	31.12.2022р.	31.12.2023р.	31.12.2024р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Зареєстрований капітал	1500	1500	1500	0	0	0	0

Капітал в дооцінках	2803	2803	2803	0	0	0	0
Резервний капітал	375	375	375	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток	63846	65406	68135	1560	2	2729	4
Разом власний капітал	68524	70084	72813	1560	2	2729	4

Джерело додаток А

Власний капітал підприємства ПП «Дунай-Групп» протягом 2022–2024 років демонструє стабільне зростання, що свідчить про позитивну динаміку фінансового розвитку та здатність формувати внутрішні джерела фінансування.

Основними складовими є зареєстрований капітал (1 500 тис. грн), капітал у дооцінках (2 803 тис. грн) та резервний капітал (375 тис. грн), які залишалися незмінними впродовж усього аналізованого періоду. Зростання забезпечується виключно за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку, який зріс із 63846 тис. грн у 2022 році до 68 135 тис. грн у 2023 році та до 72 135 тис. грн у 2024 році (включно з чистим прибутком поточного року).



Джерело додаток А

Рис. 2.3 Динаміка власного капіталу ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Така тенденція вказує на прибуткову діяльність підприємства, що дозволяє не лише покривати витрати, а й накопичувати капітал, зміцнюючи фінансову незалежність і стійкість.

Довгострокові зобов'язання включають довгострокові кредити банків, непоточні зобов'язання з оренди, інші непоточні фінансові зобов'язання, інші непоточні зобов'язання. Динаміка довгострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» показує зростання до 7200 тис. грн у 2023 році та зниження до 6950 тис. грн в 2024 році. Динаміка довгострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» наведена у таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Динаміка довгострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Показник	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Довгострокові кредити банків	6500	7200	6950	700	11	-250	-3
Всього довгострокові зобов'язання	6500	7200	6950	700	11	-250	-3

Джерело додаток А

Динаміка короткострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» наведена у таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Динаміка короткострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» за 2022-
2024р.

Показник	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Короткострокові кредити банків	838						
за товари, роботи, послуги	28578	33745	35467	5167	18	1722	5
за розрахунками з бюджетом	9920	7532	7054	-2388	-24	-478	-6
за розрахунками зі страхування	3585	4123	4323	538	15	200	5
за розрахунками з оплати праці	5657	4098	5983	-1559	-28	1885	46
за одержаними авансами	12166	15899	11899	3733	31	-4000	-25
Поточні забезпечення	1911	2001	2145	90	5	144	7
Інші поточні зобов'язання	9582	8745	7543	-837	-9	-1202	-14
Разом короткострокові	72237	76143	74414	3906	5	-1729	-2

зобов'язан ня							
------------------	--	--	--	--	--	--	--

Джерело додаток А

Аналіз динаміки короткострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» за період з 2022 по 2024 рік свідчить про зміни в структурі зобов'язань та ступінь навантаження на підприємство у короткостроковій перспективі. Загальний обсяг короткострокових зобов'язань на кінець 2022 року становив 72 237 тис. грн, тоді як на кінець 2023 року він зріс до 76 143 тис. грн, що відповідає абсолютному приросту в 3 906 тис. грн або 5%. Проте у 2024 році цей показник дещо зменшився — до 74 414 тис. грн, тобто на 1 729 тис. грн, або 2% у порівнянні з 2023 роком. Це може свідчити про певну стабілізацію або зниження потреби в короткостроковому фінансуванні.

Окремі складові зобов'язань демонструють різноспрямовану динаміку. Найбільше навантаження традиційно створюють зобов'язання за товари, роботи, послуги. У 2022 році їх сума становила 28 578 тис. грн, а вже у 2023 році вона зросла до 33 745 тис. грн (приріст 5 167 тис. грн або 18%). У 2024 році темпи зростання зменшилися, але обсяг все ж збільшився до 35 467 тис. грн, тобто на 1 722 тис. грн або 5%. Це свідчить про продовження активної операційної діяльності підприємства з великою кількістю постачальників та підрядників.

Значне скорочення спостерігається у зобов'язаннях перед бюджетом — з 9 920 тис. грн у 2022 році до 7 532 тис. грн у 2023 році (зниження на 2 388 тис. грн або 24%), а у 2024 році — подальше зменшення до 7 054 тис. грн (зниження ще на 478 тис. грн або 6%). Це може свідчити про більш ефективне управління податковими розрахунками або перегляд податкових стратегій.

Подібну тенденцію до зменшення у 2023 році демонструють і зобов'язання з оплати праці, що скоротилися з 5 657 тис. грн до 4 098 тис. грн (на 1 559 тис. грн або 28%), однак у 2024 році цей показник знову зріс до 5 983 тис. грн, що є суттєвим зростанням на 1 885 тис. грн або 46%. Така динаміка

може свідчити про зміну кадрової політики, збільшення фонду оплати праці чи зростання кількості персоналу.

Зобов'язання за одержаними авансами у 2023 році демонструють зростання на 3 733 тис. грн (31%) у порівнянні з 2022 роком, однак вже у 2024 році спостерігається значне їх скорочення — на 4 000 тис. грн або 25%, що може бути результатом завершення попередньо профінансованих проєктів або зниження попиту на авансування з боку контрагентів.

Поточні забезпечення підприємства незначно зросли: у 2023 році — на 90 тис. грн (5%), а у 2024 — ще на 144 тис. грн (7%), що свідчить про помірне нарощення резервів на покриття майбутніх зобов'язань. Істотне скорочення демонструють інші поточні зобов'язання, які зменшились із 9 582 тис. грн у 2022 році до 8 745 тис. грн у 2023 році, а потім — до 7 543 тис. грн у 2024 році, тобто у сумі зниження становить 2 039 тис. грн або понад 21% за два роки.



Рис. 2.4 Динаміка короткострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Загалом динаміка короткострокових зобов'язань ПП «Дунай-Групп» свідчить про певну стабілізацію фінансового стану та обережний підхід до управління борговими зобов'язаннями. Незначне зменшення сукупного боргового навантаження у 2024 році вказує на потенціал підприємства до підвищення ліквідності та фінансової стійкості за умов належного контролю й стратегічного планування.

Динаміка фінансових результатів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р. наведена у таблиці 2.7

Таблиця 2.7

Динаміка фінансових результатів ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Показник	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Дохід від реалізації продукції	44467	49136	54512	4669	10	5376	11
Собівартість реалізації	41347	45760	50222	4413	11	4462	10
Валовий прибуток	3120	3376	4290	256	8	914	27
Інші операційні доходи	5928	5954	6905	26	0	951	16
Адміністративні витрати	4447	4487	4545	40	1	58	1
Інші операційні витрати	3003	2453	2907	-550	-18	454	19
Операційний прибуток (збиток)	1598	2390	3743	792	50	1353	57

Інші витрати	187	95	203	-92	-49	108	114
Фінансові витрати	318	403	221	85	27	-182	-45
Доходи (витрати) від участі в капіталі	8	11		3	38	-11	-100
Прибуток до оподаткування	1101	1903	3319	802	73	1416	74
Доходи (витрати) з податку на прибуток	25	343	590	318	1272	247	72
Чистий прибуток	1076	1560	2729	484	45	1169	75

Фінансові результати підприємства ПП «Дунай-Групп» за період 2022–2024 років свідчать про складний, але поступово покращуваний фінансово-господарський стан.

У 2022 році стався різкий спад доходу — він зменшився більш ніж у 4 рази до 44 467 тис. грн. Собівартість склала 41 347 тис. грн, що залишило підприємству лише 3 120 тис. грн валового прибутку. Операційні витрати (адміністративні та інші) зменшили цей показник до 1 598 тис. грн операційного прибутку. Після врахування фінансових витрат (318 тис. грн), інших витрат (187 тис. грн) та податку на прибуток (25 тис. грн), чистий прибуток становив 1 076 тис. грн. Попри значне падіння обсягу реалізації, підприємство зуміло залишитися прибутковим завдяки оптимізації витрат.

У 2023 році спостерігалось незначне зростання доходу до 49 136 тис. грн. Валовий прибуток становив 3 376 тис. грн, що свідчить про покращення ефективності продажів. Операційний прибуток зріс до 2 390 тис. грн, а чистий прибуток — до 1 560 тис. грн. Це говорить про зміцнення позицій підприємства та зменшення впливу зовнішніх ризиків. Незважаючи на деяке

збільшення адміністративних витрат і витрат на інші операційні статті, підприємству вдалося збільшити прибутковість.

У 2024 році підприємство досягло ще кращих фінансових результатів. Дохід від реалізації зріс до 54 512 тис. грн, собівартість — до 50 222 тис. грн, а валовий прибуток — до 4 290 тис. грн. Чистий прибуток підвищився до 2 729 тис. грн, що стало найвищим показником за останні три роки. Цього вдалося досягти завдяки більшому обсягу реалізації, контролю за витратами та ефективному управлінню фінансовими потоками.

Усі ці зміни також позитивно вплинули на нерозподілений прибуток, який щороку збільшується. Це свідчить про те, що прибуток не лише зберігається, а й накопичується, зміцнюючи власний капітал підприємства та створюючи основу для інвестицій і подальшого розвитку. Підприємство демонструє здатність пристосовуватися до економічних змін і поступово покращувати фінансові результати.

2.2. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства ПП

«Дунай-Групп»

Дослідження платоспроможності ПП «Дунай-Групп» проведено за показниками ліквідності та оцінкою ліквідності балансу. (Таблиця 2.8)

Таблиця 2.8

Дослідження показників ліквідності ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Показник	31.12. 2022	31.12. 2023	31.12. 2024	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолю тний приріст	Темп приро сту, %	Абсолю тний приріст	Темп приро сту, %
Запаси	60907	61516	62345	609	1	829	1
Дебіторська заборгованість	65658	70911	70857	5253	8	-54	0

Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	64	154	233	90	141	79	51
Витрати майбутніх періодів	33	33	33	0	0	0	0
Інші оборотні активи	2973	3102	4532	129	4	1430	46
Разом оборотні активи	12963 5	13571 6	13800 0	6081	5	2284	2
Короткострокові зобов'язання	72237	76143	74414	3906	5	-1729	-2
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,79	1,78	1,85	-0,01	-1	0,07	4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,91	0,93	0,96	0,02	3	0,02	2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,001	0,002	0,003	0,00	128	0,00	55

У 2022–2024 роках оборотні активи підприємства ПП «Дунай-Груп» демонструють поступове зростання, що свідчить про стабілізацію обігового капіталу та покращення фінансової гнучкості. Загальна сума оборотних активів у 2022 році становила 129 635 тис. грн, у 2023 році вона зросла до 135 716 тис. грн, а у 2024 — до 138 000 тис. грн. Темпи приросту при цьому становили 5% у 2023 році та 2% у 2024 році. Найбільший внесок у зростання мали дебіторська заборгованість, яка зросла у 2023 році на 5 253 тис. грн, хоча у 2024 році вона дещо знизилася, а також грошові кошти, які за два роки зросли з 64 тис. грн до 233 тис. грн. Це свідчить про підвищення платоспроможності підприємства.

Запаси залишалися відносно стабільними, щорічно зростаючи на 1%. Істотне зростання у 2024 році показали інші оборотні активи, які збільшилися на 1 430 тис. грн, або на 46%, що може свідчити про розширення операційної діяльності або зміну структури обігових ресурсів. Витрати майбутніх періодів залишалися незмінними протягом трьох років.

Короткострокові зобов'язання також зросли у 2023 році на 5%, однак у 2024 році зменшились на 2%, що позитивно вплинуло на рівень ліквідності підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності в цілому демонструє позитивну динаміку, незважаючи на незначне зниження у 2023 році до 1,78. У 2024 році показник зріс до 1,85, що свідчить про здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання оборотними активами. Коефіцієнт швидкої ліквідності поступово підвищується — з 0,91 у 2022 році до 0,96 у 2024 році, що свідчить про зростання частки найбільш ліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, хоч і залишається низьким, має позитивну тенденцію зростання — з 0,001 у 2022 році до 0,003 у 2024 році, що відображає поступове накопичення грошових коштів.

Загалом підприємство ПП «Дунай-Групп» демонструє стабільне зростання обігових активів, не допускаючи суттєвого зростання зобов'язань, що позитивно впливає на його фінансову стійкість та ліквідність.

Коефіцієнти ліквідності підприємства ПП «Дунай-Групп» впродовж 2022–2024 років демонструють загальну позитивну динаміку, що свідчить про здатність підприємства своєчасно розраховуватись за своїми короткостроковими зобов'язаннями.

Коефіцієнт поточної ліквідності, який показує, наскільки оборотні активи покривають короткострокові зобов'язання, у 2022 році становив 1,79, у 2023 році трохи знизився до 1,78, а вже у 2024 році зріс до 1,85. Це свідчить про покращення загальної платоспроможності підприємства. Значення вищі за

1,0 вказують на те, що підприємство має достатній обсяг обігових активів для погашення поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні активи (без запасів), у 2022 році дорівнював 0,91, у 2023 — 0,93, а в 2024 — 0,96. Його зростання свідчить про збільшення обсягу активів, які можуть бути швидко перетворені в грошові кошти для покриття зобов'язань. Це є позитивною ознакою фінансової стійкості.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зростав з 0,001 у 2022 році до 0,003 у 2024 році. Хоча значення залишаються низькими, така динаміка свідчить про поступове збільшення обсягу грошових коштів на підприємстві, що забезпечує певний рівень миттєвої ліквідності. Зростання цього показника підтверджує позитивну тенденцію в управлінні грошовими ресурсами.

Таким чином, аналіз коефіцієнтів ліквідності свідчить про поступове зміцнення фінансової стійкості підприємства ПП «Дунай-Групп», підвищення здатності своєчасно покривати поточні зобов'язання та ефективне управління обіговими коштами.

Дослідження ліквідності балансу ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Дослідження ліквідності балансу ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024р.

Активи	31.12.20 22р.	31.12.20 24р.	Пас иви	31.12.20 22р.	31.12.20 24р.	Надлишок (нестача) платіжного балансу	
						31.12.20 22р.	31.12.20 24р.
A1	64	233	П1	59906	64726	-59842	-64493
A2	65691	70890	П2	12331	9688	53360	61202
A3	63880	66877	П3	6500	6950	57380	59927
A4	17626	16177	П4	68524	72813	-50898	-56636

Баланс	147261	154177	Баланс	147261	154177		
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--	--

Ліквідність балансу підприємства ПП «Дунай-Групп» оцінюється шляхом порівняння активів, згрупованих за ступенем їх ліквідності, із пасивами, згрупованими за терміновістю погашення зобов'язань. Аналіз наведених даних за 2022 і 2024 роки свідчить про певне покращення фінансового стану, хоча залишаються деякі проблеми з короткостроковою ліквідністю.

У найліквіднішій групі активів (A1), яка включає грошові кошти та їхні еквіваленти, у 2022 році було лише 64 тис. грн, що суттєво не покривало найтерміновіших зобов'язань (П1) у розмірі 59 906 тис. грн. У 2024 році ситуація трохи покращилася: обсяг A1 зріс до 233 тис. грн, але він і надалі значно менший за П1, які зросли до 64 726 тис. грн. Це свідчить про гостру нестачу миттєво ліквідних коштів для негайного погашення зобов'язань у короткостроковому періоді.

Група A2 (швидколіквідні активи) перевищує зобов'язання П2 як у 2022, так і в 2024 роках. У 2022 надлишок становив 53 360 тис. грн, а у 2024 — 61 202 тис. грн. Це означає, що підприємство має достатній обсяг дебіторської заборгованості та інших швидколіквідних активів, які можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань після реалізації.

У групі A3, що включає повільноліквідні активи, також спостерігається стабільний надлишок над відповідними зобов'язаннями (П3). У 2022 році активи цієї групи перевищували зобов'язання на 57 380 тис. грн, у 2024 — на 59 927 тис. грн, що позитивно характеризує структуру активів.

А от ситуація з найменш ліквідними активами (A4) залишається проблемною. У 2022 році вони не покривали довгострокові зобов'язання (П4) на 50 898 тис. грн, а в 2024 — на 56 636 тис. грн. Це вказує на недостатність

повільнореалізовуваних активів для забезпечення довгострокових зобов'язань, що свідчить про потенційні ризики в довгостроковій перспективі.

Загалом, попри низький рівень абсолютної ліквідності, підприємство ПП «Дунай-Групп» демонструє достатню загальну платоспроможність за рахунок значного обсягу швидко та повільно реалізовуваних активів. Проте проблема миттєвої ліквідності залишається актуальною і потребує покращення структури грошових коштів.

Далі проведемо аналіз фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп» (Таблиця 2.10)

Таблиця 2.10

Дослідження показників фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп»

Показник	31.12. 2022р.	31.12. 2023р.	31.12. 2024р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсол ютний приріс т	Темп прир осту, %	Абсол ютний приріс т	Темп прир осту, %
Власний капітал	68524,00	70084,00	72813,00	1560,00	6	2729,00	4
Довгострокові зобов'язання	6500,00	7200,00	6950,00	700,00	7	-250,00	-3
Короткострокові зобов'язання	72237,00	76143,00	74414,00	3906,00	3	-1729,00	-2
Разом пасиви	147261,00	153427,00	154177,00	6166,00	5	750,00	0
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,47	0,46	0,47	-0,01	1	0,02	3
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,51	0,50	0,52	-0,01	2	0,01	3

Коефіцієнт фінансування	0,95	0,92	0,98	-0,03	3	0,06	6
-------------------------	------	------	------	-------	---	------	---

Аналіз фінансової стійкості підприємства ПП «Дунай-Групп» за 2022–2024 роки свідчить про позитивну, хоч і помірну динаміку у структурі джерел фінансування. Власний капітал зростав щороку: у 2023 році на 6% (на 1560 тис. грн), а у 2024 році — ще на 4% (на 2729 тис. грн). Це свідчить про посилення внутрішніх фінансових можливостей підприємства ПП «Дунай-Групп». Довгострокові зобов'язання зросли у 2023 році на 7%, що може означати залучення додаткових інвестицій для розвитку, проте у 2024 році скоротились на 3%, ймовірно, через часткове погашення. Короткострокові зобов'язання також демонструють зниження у 2024 році на 2% після зростання в 2023 році, що свідчить про покращення платіжної дисципліни.

Коефіцієнт фінансової незалежності у 2023 році дещо знизився до 0,46, що вказує на незначне зменшення частки власного капіталу в загальній структурі фінансування, проте вже у 2024 році зріс до 0,47, повернувшись до початкового рівня. Коефіцієнт фінансової стійкості коливався незначно, залишаючись на рівні 0,50–0,52, що свідчить про стабільне співвідношення власного і довгострокового капіталу до загальної суми джерел. Позитивна динаміка коефіцієнта фінансування (з 0,92 до 0,98 у 2024 році) свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зміцнення фінансової самостійності підприємства. Загалом структура капіталу характеризується відносною стійкістю з тенденцією до покращення.

Тримірний показник фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп» (Таблиця 2.11)

Таблиця 2.11

Тримірний показник фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп»

Показник	31.12 .2022 р.	31.12 .2023 р.	31.12 .2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсо лютн ий прирі ст, тис.г рн	Тем п при рост у, %	Абсо лютн ий прирі ст, тис.г рн	Тем п при рост у, %
Необоротні активи	1762 6	1771 1	1617 7	85	0,5	-1534	-9
Власний капітал	6852 4	7008 4	7281 3	1560	2,3	2729	4
Власні оборотні кошти	5089 8	5237 3	5663 6	1475	2,9	4263	8
Довгострокові зобов'язання	6500	7200	6950	700	10,8	-250	-3
Власні та довгострокові запозичені кошти	5739 8	5957 3	6358 6	2175	3,8	4013	7
Короткострокові зобов'язання	7223 7	7614 3	7441 4	3906	5,4	-1729	-2
Засоби фінансування	1296 35	1357 16	1380 00	6081	4,7	2284	2
Запаси	6090 7	6151 6	6234 5	609	1,0	829	1
Наявність власних оборотних коштів	- 1000 9	-9143	-5709	866	-8,7	3434	-38
Наявність власних та довгострокових запозичених коштів	-3509	-1943	1241	1566	- 44,6	3184	-164
Наявність засобів фінансування	6872 8	7420 0	7565 5	5472	8,0	1455	2
Тримірний показник фінансової стійкості	[0;0; 1]	[0;0; 1]	[0;1; 1]				

Тримірний показник фінансової стійкості відображає ступінь забезпеченості підприємства ПП «Дунай-Групп» джерелами покриття запасів і витрат, що дозволяє оцінити якість структури капіталу. У 2022 та 2023 роках підприємство ПП «Дунай-Групп» перебувало в зоні нестійкої фінансової ситуації — показник мав вигляд [0;0;1], що означає відсутність як власних

оборотних коштів, так і їх доповнення довгостроковими залученими ресурсами. Це свідчить про залежність покриття запасів переважно за рахунок короткострокових зобов'язань, що є ризикованим для фінансової стабільності.

У 2024 році ситуація покращилася: тримірний показник набув вигляду [0;1;1], що свідчить про зростання забезпечення запасів не тільки короткостроковими зобов'язаннями, а й за рахунок власних та довгострокових джерел. Це підтверджується позитивним значенням показника наявності власних та довгострокових запозичених коштів (1241 тис. грн) і зменшенням дефіциту власних оборотних коштів. Така динаміка демонструє поступове зміцнення фінансової стійкості підприємства та зменшення залежності від поточних боргових ресурсів у фінансуванні обігових активів.

Аналіз показників ділової активності ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.12

Таблиця 2.12

Аналіз показників ділової активності ПП «Дунай-Групп»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолют ний приріст	Темп прирос ту, %	Абсолют ний приріст	Темп прирос ту, %
Чистий дохід	4446 7	4913 6	5451 2	4669	10	5376	11
Собівартість	4134 7	4576 0	5022 2				
Середньорічна вартість активів	1614 62	1503 44	1538 02	-11118	-7	3458	2
Середньорічна вартість дебіторської	6869 3	6828 4,5	7088 4	-408,5	-1	2599,5	4

заборгованості							
Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	8645 0,5	7419 0	7527 8,5	-12260,5	-14	1088,5	1
Середньорічна вартість власного капіталу	6851 1,5	6930 4	7144 8,5	792,5	1	2144,5	3
Коефіцієнт оборотності активів	0,28	0,33	0,35	0,05	19	0,03	8
Період обороту активів	1307	1102	1016	-205,67	-16	-85,79	-8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,65	0,72	0,77	0,07	11	0,05	7
Період обороту дебіторської заборгованості	556	500	468	-55,84	-10	-32,17	-6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,48	0,62	0,67	0,14	29	0,05	8
Період обороту кредиторської	753	584	540	-169,04	-22	-44,05	-8

заборгованості							
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,65	0,71	0,76	0,06	9	0,05	8
Період обороту власного капіталу	555	508	472	-46,90	-8	-35,91	-7

У 2023 році підприємство продемонструвало стійке зростання: чистий дохід виріс із 44 467 до 49 136 тис. грн (абсолютний приріст 4 669 тис., +10 %), а в 2024-му — до 54 512 тис. грн (+5 376 тис., +11 %). Собівартість зросла зі 41 347 до 45 760 тис. грн у 2023-му і до 50 222 тис. грн у 2024-му, проте в 2024 році завдяки вищому темпу зростання виручки вдалося наростити валовий прибуток і підвищити маржу.

У той же час середньорічна вартість активів знизилася в 2023-му на 7 % (з 161 462 до 150 344 тис. грн), а в 2024-му відновилася на 2 % (до 153 802 тис. грн), що разом із збільшенням виручки дозволило покращити коефіцієнт оборотності активів із 0,28 до 0,35 за два роки та скоротити період їх обороту з 1 307 до 1 016 днів. Аналогічні позитивні зміни спостерігаються в управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю: середньорічні залишки дебіторки залишилися майже незмінними, а коефіцієнт її оборотності зріс із 0,65 до 0,77, що скоротило період інкасації з 556 до 468 днів; одночасно середня кредиторка скоротилася на 14 % у 2023-му й трохи зросла в 2024-му, але оборотність поставальницьких платежів прискорилося з 0,48 до 0,67, а період оплати — з 753 до 540 днів. Оборót власного капіталу також прискорився: коефіцієнт зріс із 0,65 до 0,76, а період його обороту скоротився з 555 до 472 днів, що свідчить про більш ефективне використання власних ресурсів. Загалом компанія не лише нарощує виручку, а й оптимізує активи та робочий капітал, підвищуючи операційну ефективність.

Основним показником, який характеризує ефективність діяльності підприємства є рентабельність. Аналіз показників рентабельності ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024 рр. наведено у таблиці 2.13

Таблиця 2.13

Аналіз показників рентабельності ПП «Дунай-Групп» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.		Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
				Абсолютний приріст	Темп приросту, %	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
Чистий прибуток	1076	1560	2729	484	45	1169	75
Чистий дохід	44467	49136	54512	4669	10	5376	11
Собівартість	41347	45760	50222	4413	11	4462	10
Середньорічна вартість активів	161462	150344	153802	-11118	-7	3458	2
Середньорічна вартість власного капіталу	68511,5	69304	71448,5	792,5	1	2144,5	3
Рентабельність продажів	2,4%	3,2%	5,0%	0,8%	31	1,8%	58
Рентабельність діяльності	2,60%	3,41%	5,43%	0,8%	31	2,0%	59
Рентабельність активів	0,7%	1,0%	1,8%	0,4%	56	0,7%	71
Рентабельність власного капіталу	1,6%	2,3%	3,8%	0,7%	43	1,6%	70

Комплексний аналіз показників рентабельності ПП «Дунай-Групп» свідчить про суттєве покращення фінансових результатів підприємства протягом 2022–2024 років. Чистий прибуток зростав щороку: у 2023 році він збільшився на 45% порівняно з 2022 роком, а в 2024 році – ще на 75% порівняно з 2023-м. Паралельно зростав і чистий дохід, хоча менш динамічно – на 10% і 11% відповідно. Збільшення собівартості також було значним, але

його темпи (11% і 10%) були дещо нижчими за приріст доходу, що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності.

Суттєве покращення спостерігається в показниках рентабельності. Рентабельність продажів зросла з 2,4% у 2022 році до 5,0% у 2024-му, що свідчить про збільшення частки прибутку в кожній гривні доходу. Рентабельність діяльності продемонструвала ще вищу динаміку – з 2,6% до 5,43%, тобто майже вдвічі. Це означає, що підприємство ПП «Дунай-Групп» стало ефективніше використовувати операційні ресурси.

Рентабельність активів зросла з 0,7% до 1,8%, попри скорочення середньорічної вартості активів у 2023 році, що свідчить про ефективніше управління ресурсною базою. Рентабельність власного капіталу зросла з 1,6% у 2022 році до 3,8% у 2024 році, що є позитивним сигналом для власників підприємства – прибутковість інвестованого капіталу підвищується. Загалом, зростання рентабельності за всіма напрямками є свідченням покращення фінансової ефективності та управління витратами.

2.3. Аналіз існуючих проблем та можливостей зростання ефективності ПП «Дунай-Групп»

Факторний аналіз коефіцієнта поточної ліквідності ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.14

Таблиця 2.14

Факторний аналіз коефіцієнта поточної ліквідності ПП «Дунай-Групп»

	Фактори						Коефіцієнт поточної ліквідності	Вплив факторів
	Запаси	Дебіторська заборгованість	Грошові кошти	Витрати майбутніх періодів	Інші оборотні активи	Короткострокові зобов'язання		
Підстановка								

Коефіцієнт поточної ліквідності 2022	60 90 7	65658	64, 00	33	297 3	72237	1,79	
Вплив зміни запасів	62 34 5	65658	64, 00	33,0 0	297 3	72237	1,81	0,0 2
Вплив зміни дебіторської заборгованості	62 34 5	70857	64, 00	33,0 0	297 3	72237	1,89	0,0 7
Вплив зміни грошових коштів	62 34 5	70857	233 ,00	33,0 0	297 3	72237	1,89	0,0 0
Вплив зміни витрат майбутніх періодів	62 34 5	70857	233 ,00	33,0 0	297 3	72237	1,89	0,0 0
Вплив зміни інших оборотних активів	62 34 5	70857	233 ,00	33,0 0	453 2	72237	1,91	0,0 2
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	62 34 5	70857	233 ,00	33,0 0	453 2	74414	1,85	- 0,0 6
Перевірка							0,06	0,0 6

Факторний аналіз коефіцієнта поточної ліквідності ПП «Дунай-Групп» показує, які саме зміни у складових оборотних активів і короткострокових зобов'язань вплинули на загальну зміну показника. У 2022 році цей коефіцієнт становив 1,79. Зростання запасів до рівня 62 345 тис. грн сприяло незначному підвищенню ліквідності до 1,81, що дало приріст на 0,02. Подальше збільшення дебіторської заборгованості до 70 857 тис. грн стало основним фактором впливу, забезпечивши зростання коефіцієнта до 1,89, що склало приріст на 0,07.

Зміна грошових коштів до 233 тис. грн, витрат майбутніх періодів і залишення інших статей без змін не мали суттєвого впливу, оскільки коефіцієнт залишився на рівні 1,89. Додатковий позитивний вплив було зафіксовано за рахунок збільшення інших оборотних активів до 4 532 тис. грн, що підвищило ліквідність до 1,91, приріст склав 0,02.

Водночас зростання короткострокових зобов'язань до 74 414 тис. грн спричинило зниження коефіцієнта до 1,85, тобто зменшення на 0,06. Таким чином, загальна зміна коефіцієнта поточної ліквідності за аналізований період становила 0,06, що підтверджує збалансований, проте помірно позитивний вплив з боку активів, переважно дебіторської заборгованості, та дещо стримувальний ефект з боку зростання зобов'язань.

Факторний аналіз коефіцієнта швидкої ліквідності ПП «Дунай-Групп» (Таблиця 2.15)

Таблиця 2.15

Факторний аналіз коефіцієнта швидкої ліквідності ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори				Коефіцієнт швидкої ліквідності	Вплив фактору
	Дебіторська заборгованість	Грошові кошти	Витрати майбутніх періодів	Короткострокові зобов'язання		
Коефіцієнт швидкої ліквідності 2022	65658	64	33	72237	0,91	
Вплив зміни дебіторської заборгованості	70857	64	33	72237	0,98	0,07
Вплив зміни грошових коштів	70857	233	33	72237	0,98	0,00
Вплив зміни витрат майбутніх періодів	70857	233	33	72237	0,985	0,00
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	70857	233	33	74414	0,956	-0,029
Перевірка					0,05	0,05

Факторний аналіз коефіцієнта швидкої ліквідності свідчить про незначне покращення платоспроможності підприємства ПП «Дунай-Групп»

протягом аналізованого періоду. У 2022 році значення показника становило 0,91. Найбільший вплив на його зростання мало збільшення дебіторської заборгованості до 70 857 тис. грн, що спричинило підвищення коефіцієнта до 0,98, забезпечивши приріст на 0,07. Зростання грошових коштів до 233 тис. грн не дало додаткового ефекту, залишаючи показник на тому ж рівні. Аналогічно, незмінність витрат майбутніх періодів також не спричинила змін, і коефіцієнт залишився майже незмінним — на рівні 0,985.

Водночас зростання короткострокових зобов'язань до 74 414 тис. грн негативно вплинуло на ліквідність, зменшивши показник до 0,956, тобто на 0,029. У результаті сумарний приріст коефіцієнта швидкої ліквідності склав 0,05, що свідчить про загальне покращення платоспроможності підприємства, в основному за рахунок приросту дебіторської заборгованості, при відносно стабільних інших показниках.

Факторний аналіз коефіцієнта абсолютної ліквідності ПП «Дунай-Групп» (Таблиця 2.16)

Таблиця 2.16

Факторний аналіз коефіцієнта абсолютної ліквідності ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Вплив фактору
	Грошові кошти	Короткострокові зобов'язання		
Коефіцієнт абсолютної ліквідності 2022р.	64	72237	0,001	
Вплив зміни грошових коштів	233	72237	0,003	0,002
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	233	74414	0,003	0,000
Перевірка			0,002	0,002

Факторний аналіз коефіцієнта абсолютної ліквідності показує покращення рівня миттєвої платоспроможності підприємства ПП «Дунай-Групп» У 2022 році значення показника становило лише 0,001, що вказувало на дуже низьку здатність покривати короткострокові зобов'язання виключно за рахунок грошових коштів. Основним чинником зростання стала зміна обсягу грошових коштів: їх збільшення з 64 тис. грн до 233 тис. грн спричинило приріст коефіцієнта до рівня 0,003, тобто на 0,002. Подальше зростання короткострокових зобов'язань до 74 414 тис. грн не вплинуло на значення показника, яке залишилося на рівні 0,003. Таким чином, покращення абсолютної ліквідності зумовлене виключно збільшенням грошових коштів, проте загальний рівень миттєвої платоспроможності залишається вкрай низьким.

Факторний аналіз коефіцієнта фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.17

Таблиця 2.17

Факторний аналіз коефіцієнта фінансової стійкості ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори			Коефіцієнт фінансової стійкості	Вплив фактору
	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Короткострокові зобов'язання		
Коефіцієнт фінансової стійкості 2022р.	68524,00	6500,00	72237,00	0,51	
Вплив зміни власного капіталу	72813,00	6500,00	72237,00	0,52	0,01
Вплив зміни довгострокових зобов'язань	72813,00	6950,00	72237,00	0,525	0,001
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	72813,00	6950,00	74414,00	0,517	-0,007
Перевірка				0,01	0,01

Факторний аналіз коефіцієнта фінансової стійкості показує, як зміни у структурі джерел фінансування впливають на рівень стабільності підприємства. У 2022 році цей коефіцієнт становив 0,51, що свідчило про помірний рівень фінансової стійкості. У 2024 році він зріс до 0,517, що є позитивною тенденцією.

Найбільший вплив на зростання коефіцієнта мала зміна власного капіталу, що забезпечила приріст на 0,01. Збільшення довгострокових зобов'язань дало незначний позитивний ефект – 0,001. Водночас зростання короткострокових зобов'язань знизило показник на 0,007, що частково нівелювало позитивний вплив інших факторів. Загальна сума змін відповідає перевірконому значенню, що свідчить про коректність розрахунків. Отже, незначне покращення фінансової стійкості підприємства досягнуто переважно завдяки зростанню власного капіталу.

Факторний аналіз оборотності активів ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.18

Таблиця 2.18

Факторний аналіз оборотності активів ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Оборотність активів	Вплив фактору
	Дохід від реалізації	Середньорічна вартість активів		
Коефіцієнт оборотності активів 2022р.	44467	161462	0,275	
Вплив зміни доходу від реалізації	54512	161462	0,338	0,062
Вплив зміни середньорічної вартості активів	54512	153802	0,354	0,017
Перевірка			0,079	0,079

Аналіз показує, що коефіцієнт оборотності активів зріс із 0,275 у 2022 році до 0,354 у 2024-му, тобто на 0,079. Більшу частину цього зростання (0,062) забезпечив приріст доходу від реалізації при незмінній середньорічній вартості активів, а решту (0,017) — зниження середньорічної вартості активів за сталої величини доходу. Це свідчить про те, що одночасне зростання виручки та оптимізація активної бази підвищили ефективність використання активів ПП «Дунай-Групп»

Факторний аналіз дебіторської заборгованості наведено у таблиці 2.19

Таблиця 2.19

Факторний аналіз дебіторської заборгованості ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Вплив фактору
	Дохід від реалізації	Середньорічна вартість дебіторської заборгованості		
Коефіцієнт дебіторської заборгованості 2022р.	44467	68693	0,65	
Вплив зміни доходу від реалізації	54512	68693	0,79	0,15
Впли зміни середньорічної вартості дебіторської заборгованості	54512	70884	0,77	-0,02
Перевірка			0,12	0,12

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс із 0,65 у 2022-му до 0,77 у 2024-му, тобто на 0,12. Основну частину цього зростання (0,15) забезпечив приріст доходу при незмінній середньорічній величині дебіторки, а зростання самої дебіторської заборгованості трохи знизило ефект

(–0,02). Отже, прискорення продажів суттєво покращило обіговість дебіторки, хоча збільшення її обсягу трохи гальмувало цей процес.

Факторний аналіз оборотності кредиторської заборгованості ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.20

Таблиця 2.20

Факторний аналіз оборотності кредиторської заборгованості ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Оборотність кредиторської заборгованості	Вплив фактору
	Собівартість	Середньорічна вартість кредиторської заборгованості		
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості 2022р.	41347	86450,5	0,48	
Вплив зміни собівартості	50222	86450,5	0,58	0,10
Вплив зміни середньорічної вартості кредиторської заборгованості	50222	75278,5	0,67	0,09
Перевірка			0,19	0,19

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зріс із 0,48 у 2022 році до 0,67 у 2024-му, тобто на 0,19. Більшу частину цього зростання (0,10) забезпечило збільшення собівартості продажів при незмінній величині кредиторської заборгованості, а решту (0,09) — зниження середньорічної вартості заборгованості при сталої собівартості. Це свідчить про те, що одночасне зростання обсягу виробництва та оптимізація розрахунків із постачальниками прискорили оборот коштів у ПП «Дунай-Групп»

Факторний аналіз рентабельності продажів ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.21

Таблиця 2.21

Факторний аналіз рентабельності продажів ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Рентабельність продажів	Вплив фактору
	Чистий прибуток	Чистий дохід		
Рентабельність продажів 2022 р.	1076	44467	2,4%	
Вплив зміни прибутку	2729	44467	6,1%	3,7%
Вплив зміни чистого доходу	2729	54512	5,0%	-1,1%
Перевірка			2,6%	2,6%

Факторний аналіз рентабельності продажів показує, що зростання цього показника в 2024 році порівняно з 2022-м зумовлене переважно збільшенням чистого прибутку. Зміна прибутку з 1076 тис. грн до 2729 тис. грн за стабільного обсягу доходу призвела б до зростання рентабельності продажів до 6,1%, тобто на 3,7 процентних пункти. Натомість зростання чистого доходу зменшило цей ефект – при збільшенні виручки до 54512 тис. грн рентабельність знизилась до 5,0%, тобто на 1,1 п.п. Загальний приріст рентабельності продажів за два роки склав 2,6 п.п., що підтверджується перевіркою. Таким чином, основним фактором позитивної динаміки виступає збільшення чистого прибутку, тоді як зростання доходу частково стримало загальний приріст показника.

Факторний аналіз рентабельності активів ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.22

Таблиця 2.22

Факторний аналіз рентабельності активів ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори		Рентабельн ість активів	Вплив факто ру
	Рентабельн ість продажів	Оборотні сть активів		
Рентабельність активів 2022р.	0,024	0,28	0,007	
Вплив зміни рентабельності продажів	0,050	0,28	0,014	0,007
Вплив зміни оборотності активів	0,050	0,35	0,018	0,004
Перевірка			0,011	0,011

Факторний аналіз рентабельності активів свідчить, що її зростання впродовж аналізованого періоду зумовлене покращенням як рентабельності продажів, так і оборотності активів. Зміна рентабельності продажів із 2,4% до 5,0% (тобто з 0,024 до 0,050 у десятковому вираженні) за сталої оборотності активів 0,28 забезпечила приріст рентабельності активів до 0,014, тобто на 0,007. Подальше зростання оборотності активів з 0,28 до 0,35 спричинило додаткове підвищення показника до 0,018, або ще на 0,004. У підсумку загальне зростання рентабельності активів склало 0,011, що підтверджено перевіркою. Таким чином, позитивна динаміка рентабельності активів була досягнута завдяки покращенню як прибутковості продажів, так і ефективності використання активів ПП «Дунай-Групп»

Факторний аналіз рентабельності діяльності ПП «Дунай-Групп» наведено у таблиці 2.23

Таблиця 2.23

Факторний аналіз рентабельності діяльності ПП «Дунай-Групп»

Підстановка	Фактори			Рентабельність активів	Вплив фактору
	Доходи	Витрати	Собівартість		
Рентабельність діяльності 2022р.	50403	49327	41347	0,026	
Вплив зміни доходів	61417	49327	41347	0,292	0,266
Вплив зміни витрат	61417	58688	41347	0,066	-0,226
Вплив зміни собівартості	61417	58688	50222	0,054	-0,012

Факторний аналіз рентабельності діяльності показує, що її зміна відбулася під впливом трьох основних факторів: доходів, витрат та собівартості. Зростання доходів з 50 403 тис. грн до 61 417 тис. грн за сталої витрат і собівартості забезпечило суттєве підвищення рентабельності діяльності з 0,026 до 0,292, тобто приріст склав 0,266. Водночас збільшення витрат до 58 688 тис. грн негативно вплинуло на результат, знизивши рентабельність до 0,066, тобто на 0,226. Подальше підвищення собівартості до 50 222 тис. грн спричинило ще одне незначне зниження показника до 0,054, або на 0,012. Сумарний вплив усіх факторів відповідає загальному приросту рентабельності діяльності на 0,028, що свідчить про визначальну роль доходів у її зростанні попри стримуючий ефект витрат і собівартості.

Висновки до розділу 2

Аналіз поточного стану ефективності діяльності ПП «Дунай-Групп» свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства впродовж 2022–2024 років, що проявляється у зростанні фінансових результатів, підвищенні рентабельності та покращенні оборотності ресурсів. За цей період чистий дохід підприємства зріс на 22,6 %, що супроводжувалося зростанням чистого прибутку на 153,7 %. При цьому темпи приросту прибутку значно випереджають темпи приросту доходу, що свідчить про зростання ефективності операційної діяльності та покращення структури витрат.

Рентабельність продажів, діяльності, активів і власного капіталу продемонстрували стійке зростання, подвоївшись або навіть потроївшись у порівнянні з базовим роком. Зокрема, рентабельність реалізації зросла з 2,4 % до 5,0 %, а рентабельність активів — із 0,7 % до 1,8 %, що свідчить про ефективніше використання наявного ресурсного потенціалу. Зростання рентабельності власного капіталу до 3,8 % є ознакою зростання привабливості підприємства для інвесторів і підвищення фінансової стійкості.

Позитивні зміни відбулися також у сфері управління активами. Коефіцієнт оборотності активів зріс з 0,275 до 0,354, що означає прискорення обігу вкладених коштів. Аналіз впливу факторів показав, що основний внесок у покращення цього показника забезпечило зростання обсягів реалізації, водночас незначне зменшення середньорічної вартості активів також сприяло підвищенню ефективності. Оборотність дебіторської заборгованості зросла з 0,65 до 0,77, що дозволило зменшити період її погашення з 556 до 468 днів, а приріст цього показника переважно забезпечено за рахунок зростання доходів. Аналогічно, оборотність кредиторської заборгованості підвищилася з 0,48 до 0,67, що свідчить про більш ефективне управління зобов'язаннями та своєчасні розрахунки з постачальниками. Оборотність власного капіталу також покращилася, що вказує на посилення ділової активності підприємства.

Загалом, ПП «Дунай-Групп» демонструє впевнене зростання фінансово-економічних показників, що свідчить про ефективне управління ресурсами, раціональну політику щодо витрат, стабільне нарощення обсягів діяльності та зростання прибутковості. Позитивна динаміка показників рентабельності та обіговості формує підґрунтя для подальшого розвитку підприємства, зміцнення його конкурентоспроможності та підвищення інвестиційної привабливості.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «Дунай-Групп»

3.1. Стратегічні напрямки підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп»

Для забезпечення довгострокового успіху та стійкого розвитку, ПП «Дунай-Групп» повинне формувати і реалізовувати стратегічні напрямки, спрямовані на підвищення ефективності діяльності. Такі напрямки повинні мати комплексний характер, охоплювати всі функціональні аспекти роботи підприємства ПП «Дунай-Групп» та бути узгодженими із загальною стратегією розвитку. Ключові фактори підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп» наведено на рис. 3.1



Рис. 3.1 Фактори підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп»

Одним із ключових векторів підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп» є забезпечення сталого зростання обсягів реалізації послуг. Для цього необхідно активно працювати над розширенням клієнтської бази, пошуком нових ринків збуту, розвитком логістичних маршрутів і диверсифікацією напрямів діяльності. Зважаючи на основний вид діяльності підприємства — транспортно-експедиційні послуги — важливим завданням є підвищення якості обслуговування клієнтів, скорочення термінів перевезень та впровадження сервісів з онлайн-відстеження вантажів, що суттєво підвищить рівень лояльності замовників. Також варто розглядати можливості виходу на міжнародні логістичні ринки або співпраці з великими операторськими компаніями, що дозволить наростити обсяги перевезень і, відповідно, доходів.

У цьому контексті важливою є й модернізація матеріально-технічної бази підприємства ПП «Дунай-Групп». Висока ефективність у сфері логістики досягається за рахунок використання сучасного автопарку, новітніх технологій управління маршрутами, автоматизованих систем обліку та моніторингу транспорту. Впровадження GPS-систем, транспортних CRM, електронного документообігу та інших елементів цифрової трансформації дозволить зменшити адміністративні витрати, підвищити точність обробки замовлень та скоротити простой техніки. Важливо також забезпечити належне технічне обслуговування та оновлення автопарку, зменшивши витрати на ремонт і зниження експлуатаційних характеристик.

Другим ключовим напрямом є оптимізація витратної частини діяльності. Для цього необхідно здійснювати постійний моніторинг собівартості послуг, виявляти найвитратніші елементи та вживати заходів щодо їх зниження без втрати якості. Слід звернути увагу на раціоналізацію витрат на паливно-мастильні матеріали, ремонт, зберігання, а також логістичну оптимізацію маршрутів перевезень. Крім того, необхідно запровадити системи бюджетування, фінансового контролінгу, планування витрат на основі

аналітичних даних, що дозволить виявляти неефективні центри витрат і ухвалювати управлінські рішення на основі фактичної інформації.

Ще одним важливим стратегічним напрямом є вдосконалення управління дебіторською і кредиторською заборгованістю. Аналіз динаміки обігу коштів ПП «Дунай-Групп» свідчить про покращення оборотності, однак залишаються резерви для її подальшого прискорення. Слід розробити політику управління дебіторською заборгованістю, яка передбачає чітке визначення термінів оплати, встановлення кредитних лімітів для клієнтів, регулярний моніторинг платіжної дисципліни та застосування механізмів стимулювання своєчасних розрахунків. З іншого боку, варто ефективно використовувати наявні відстрочки платежів за зобов'язаннями, вести переговори з постачальниками щодо оптимальних умов оплати та уникати надмірної концентрації зобов'язань у короткостроковому періоді. Це дозволить підприємству підтримувати стійкий рівень ліквідності та уникати касових розривів.

Однією з умов довгострокового розвитку підприємства ПП «Дунай-Групп» є ефективне використання капіталу. У структурі фінансових ресурсів важливо досягати оптимального співвідношення між власними та позиковими коштами, враховуючи вартість капіталу, ризики та потенційну прибутковість. Стратегічно доцільно активізувати інвестиційну діяльність підприємства шляхом реалізації проєктів з оновлення техніки, створення нових логістичних вузлів, підвищення енергоефективності тощо. Для цього необхідно залучати як внутрішні ресурси за рахунок частини нерозподіленого прибутку, так і зовнішні — у формі банківського фінансування, лізингу або державних програм підтримки підприємництва.

Особливу увагу слід приділяти розвитку людського капіталу підприємства ПП «Дунай-Групп». Від кваліфікації, мотивації та згуртованості персоналу залежить результативність більшості операційних процесів. У зв'язку з цим доцільно інвестувати в професійне навчання працівників,

створювати умови для їхнього кар'єрного зростання та запроваджувати системи матеріального й нематеріального стимулювання. Корпоративна культура, орієнтована на ефективність, якість, командну роботу та інноваційність, формуватиме в колективі атмосферу взаємної підтримки та залученості до досягнення спільних цілей.

Крім того, підприємству ПП «Дунай-Групп» слід впроваджувати елементи стратегічного менеджменту, зокрема середньо- та довгострокове планування, побудову системи ключових показників ефективності (KPI), аналіз ризиків та сценарне прогнозування. Впровадження системи управлінського обліку, що дає змогу керівництву оперативно отримувати аналітичну інформацію, стане запорукою підвищення якості управлінських рішень. Рекомендується також розвивати маркетингову аналітику для глибшого розуміння потреб клієнтів, оцінки конкурентів та визначення точок зростання.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища важливою складовою стратегії є гнучкість і здатність до адаптації. Підприємство ПП «Дунай-Групп» має бути готовим оперативно реагувати на зміни ринкових умов, коригувати свої плани та впроваджувати інноваційні рішення. Орієнтація на сталість, цифровізацію та екологічну відповідальність відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, зокрема шляхом участі в державних і міжнародних програмах, сертифікації за стандартами ISO, розвитку зеленої логістики тощо.

У підсумку, стратегічні напрямки підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп» мають охоплювати всі аспекти його діяльності: від вдосконалення операційних процесів і логістики до управління фінансами, персоналом та інвестиціями. Тільки комплексний, системний і водночас гнучкий підхід дасть змогу досягти стабільного зростання прибутковості, конкурентоспроможності та довгострокової фінансової стійкості підприємства в сучасних умовах. Заходи щодо покращення ефективності діяльності ПП «Дунай-Групп» наведені у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Заходи щодо покращення ефективності діяльності ПП «Дунай-Групп»

Назва заходу	Опис
Розширення цифрового маркетингу	використання таргетованої реклами, SEO-оптимізація сайту, активне ведення соцмереж;
Впровадження автоматизованих систем управління логістикою	CRM- та ERP-системи для контролю вантажопотоків;
Запровадження клієнтоорієнтованих сервісів	можливість онлайн-замовлення послуг, відстеження перевезень у реальному часі.
Підвищення кваліфікації персоналу	регулярне навчання та тренінги з логістики, фінансового менеджменту, роботи з клієнтами;
Мотиваційні програми	запровадження гнучких бонусних систем для стимулювання ефективної роботи;
Автоматизація рутинних процесів	зменшення навантаження на персонал шляхом впровадження сучасних технологій.
Оптимізація маршрутів перевезення	використання GPS-систем для мінімізації витрат на паливо та час доставки;

Зменшення простоїв транспорту	покращення планування замовлень для рівномірного завантаження транспорту;
Запровадження програмного забезпечення для моніторингу логістичних операцій	покращення координації між клієнтами, водіями та адміністрацією.

Реалізація зазначених стратегічних напрямків дозволить ПП «Дунай-Групп» підвищити ефективність діяльності, зменшити фінансові ризики та посилити конкурентні переваги. Оптимізація витрат, розвиток нових послуг, використання цифрових технологій та вдосконалення логістичних процесів сприятимуть зміцненню ринкових позицій підприємства та забезпеченню його довгострокової фінансової стабільності.

3.2. Впровадження системи контролінгу як інструменту підвищення ефективності ПП «Дунай-Групп»

Ефективне управління підприємством у сучасних ринкових умовах потребує впровадження дієвих механізмів контролю та аналізу фінансово-господарської діяльності. Одним із таких інструментів є система контролінгу, яка сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та оптимізації ресурсного потенціалу.

Контролінг – це спеціалізована система методів та інструментів, призначена для підтримки управлінських процесів на підприємстві. Вона включає інформаційне забезпечення, планування, організацію взаємодії, мотивацію та контроль, сприяючи ефективному функціонуванню менеджменту.[25 с. 6]

Головна мета контролінгу – забезпечення орієнтації управлінського процесу на досягнення стратегічних цілей підприємства. У сучасних умовах

його впровадження стає особливо актуальним для компаній, що переживають фінансову кризу. Фінансова криза характеризується дисбалансом у діяльності підприємства, що створює загрозу неплатоспроможності та банкрутства. Контролінг виконує функцію антикризового управління, допомагаючи попереджати або пом'якшувати кризові ситуації, підтримувати життєздатність організації та сприяти її виходу з кризи з мінімальними втратами.

Для ПП «Дунай-Групп» це означає можливість здійснення об'єктивного та комплексного моніторингу всіх фінансових, виробничих та логістичних процесів, що дозволить підвищити ефективність та знизити витрати.

Перед впровадженням системи контролінгу на підприємстві ПП «Дунай-Групп» необхідно чітко визначити її структуру та компоненти, які будуть включати в себе:

Фінансовий контролінг – це системи обліку, аналізу та планування фінансів підприємства. Включає оцінку витрат і доходів, управлінський облік, контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю. Для ПП «Дунай-Групп» критично важливо забезпечити оптимальну структуру фінансування, аналізувати ефективність використання ресурсів і знижувати витрати на операційні процеси.

Контролінг витрат – здійснюється для того, щоб контролювати структуру витрат і визначати, які саме елементи затрат потребують коригування. На ПП «Дунай-Групп» це включатиме моніторинг витрат на логістику, паливно-мастильні матеріали, технічне обслуговування автопарку і обслуговування транспортних засобів.

Операційний контролінг – цей компонент дозволяє здійснювати моніторинг і оцінку ефективності поточних операцій, що здійснюються підприємством. В рамках цього компоненту важливо реалізувати систему для моніторингу ефективності перевезень, включаючи своєчасність доставки вантажів, витрати на перевезення та інші ключові показники.

Стратегічний контролінг – фокусується на реалізації довгострокових цілей підприємства та оцінці ефективності стратегічних ініціатив. Стратегічний контролінг для ПП «Дунай-Групп» має включати аналітику ринкових умов, прогнозування змін у ринку транспортних послуг та визначення шляхів диверсифікації бізнесу, зокрема за рахунок розширення на міжнародні ринки.

Етапи впровадження контролінгу наведено на Рис. 3.2



Рис. 3.2 Етапи впровадження контролінгу на ПП «Дунай-Групп»

Впровадження контролінгу на ПП «Дунай-Групп» включає декілька етапів:

Одним із перших кроків впровадження контролінгу на ПП «Дунай-Групп» є оптимізація управлінського обліку. Для цього підприємству потрібно розробити єдину систему обліку доходів і витрат, що дозволить здійснювати аналіз і контролювати ефективність діяльності на основі фактичних даних.

Це включає в себе інтеграцію системи бухгалтерського обліку з інформаційними системами контролінгу, створення бази даних для моніторингу фінансових та операційних показників, таких як доходи від перевезень, витрати на обслуговування транспорту, паливно-мастильні матеріали, зарплата працівників та інші.

Важливим елементом системи контролінгу є впровадження ефективного процесу бюджетування. Створення детальних бюджетів для кожного відділу підприємства дозволить забезпечити повний контроль над фінансовими потоками і знизити рівень неефективних витрат. ПП «Дунай-Групп» має використовувати бюджетування для планування обсягів перевезень, витрат на паливо, ремонти та технічне обслуговування транспорту.

Завдяки бюджетуванню підприємство ПП «Дунай-Групп» зможе виявляти невідповідності між запланованими та фактичними витратами, що дозволить оперативно коригувати фінансову стратегію і знижувати операційні витрати. Це також дасть можливість скласти середньо- та довгострокові фінансові плани, що стануть основою для прийняття рішень щодо інвестицій у розширення бізнесу або модернізацію обладнання.

Наступним етапом є аналітика та моніторинг показників ефективності. Управлінські рішення в рамках контролінгу повинні базуватись на системі моніторингу і аналізу ключових показників ефективності (KPI). Для ПП «Дунай-Групп» це можуть бути такі показники, як:

Коефіцієнт оборотності активів – дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Система контролінгу повинна містити інструменти для моніторингу цього показника і вчасного реагування на зниження ефективності використання активів.

Рентабельність продажів – вимірює співвідношення доходів і витрат підприємства. Це важливий показник для підприємства, яке активно працює в

сфері надання послуг. Зниження витрат без зниження обсягів продажів є ключовим завданням для підвищення ефективності.

Період обороту дебіторської заборгованості – цей показник є критичним для ПП «Дунай-Групп», оскільки ефективне управління дебіторською заборгованістю дозволяє забезпечити своєчасні надходження грошових коштів і уникнути проблем з ліквідністю.

Період обороту кредиторської заборгованості – також важливий для підтримки здорової фінансової структури підприємства.

Ці та інші KPI можуть бути інтегровані в систему контролінгу для оперативного відстеження динаміки показників та своєчасної корекції діяльності.

Впровадження IT-рішень для підтримки системи контролінгу. Одним із сучасних інструментів контролінгу є впровадження інформаційних технологій, що значно спрощують і автоматизують процеси моніторингу та аналізу. Для ПП «Дунай-Групп» розробка інтегрованої інформаційної системи стане основою для управлінського обліку, моніторингу показників ефективності, а також для автоматизації процесів бюджетування та фінансового планування.

Системи ERP (Enterprise Resource Planning) або CRM (Customer Relationship Management) можуть бути адаптовані до потреб підприємства для забезпечення інтеграції фінансових та операційних процесів в єдину платформу. Впровадження таких систем дозволить забезпечити прозорість та актуальність даних, що є необхідними для оперативного прийняття управлінських рішень.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Зменшення витрат на підприємстві ПП «Дунай-Групп» може бути досягнуто за трьома основними напрямками: оптимізацією логістичних процесів, скороченням адміністративних витрат та посиленням контролю над дебіторською заборгованістю.

У сфері логістики ефективне планування маршрутів з використанням спеціалізованого програмного забезпечення, зокрема систем GPS-моніторингу, дозволить суттєво скоротити витрати на паливо та зменшити простої транспорту. Крім того, підвищення рівня завантаженості транспортних засобів шляхом координації замовлень сприятиме більш раціональному використанню ресурсів. Важливим резервом економії є також перегляд умов співпраці з постачальниками пального та технічного обслуговування з метою отримання вигідніших комерційних пропозицій.

Скорочення адміністративних витрат може бути реалізовано шляхом переходу на електронний документообіг, що дає змогу мінімізувати витрати на друк, зберігання та обробку паперових документів. Впровадження сучасних автоматизованих програм для ведення бухгалтерського та фінансового обліку дозволить зменшити витрати часу та ресурсів на ручну обробку даних. Також доцільним є перегляд витрат на оренду приміщень, комунальні послуги та інші непрофільні витрати, що не мають прямого впливу на основну діяльність підприємства.

Ще одним ключовим елементом у зменшенні витрат є ефективне управління дебіторською заборгованістю. Введення більш жорстких умов надання товарного кредиту, зокрема скорочення строків оплати, сприятиме швидшому надходженню коштів. Застосування системи знижок для клієнтів, які здійснюють оплату в коротші терміни, створить додаткові стимули для своєчасного погашення заборгованості. Зменшення ризику неплатежів

можливе також через використання фінансових інструментів, зокрема факторингу.

Для підвищення доходності діяльності підприємства ПП «Дунай-Групп» доцільно зосередити увагу на диверсифікації послуг. Розширення спектру логістичних операцій за рахунок надання послуг зі складування, митного оформлення вантажів, а також впровадження спеціалізованих рішень, таких як перевезення негабаритних або небезпечних вантажів, відкриває нові можливості для збільшення обсягів продажів. Використання партнерських програм дозволить розширити клієнтську базу та підвищити завантаженість підприємства.

Оптимізація цінової політики передбачає проведення детального аналізу ринкових тарифів для встановлення конкурентоспроможних цінових пропозицій. Запровадження гнучкої системи тарифікації, включаючи сезонні знижки або бонусні програми для постійних клієнтів, сприятиме зростанню лояльності споживачів. Введення диференційованих тарифів залежно від рівня обслуговування дозволить обслуговувати різні категорії клієнтів відповідно до їхніх потреб.

Важливим інструментом підвищення доходів є активне використання сучасних маркетингових стратегій. Digital-маркетинг, включаючи рекламу в соціальних мережах, контекстну рекламу та SEO-просування, забезпечить зростання впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Запровадження реферальної програми дозволить ефективно використовувати потенціал існуючих клієнтів для залучення нових. Особлива увага має бути приділена розвитку взаємовідносин із корпоративними замовниками через персоналізований підхід та укладання довгострокових контрактів.

Автоматизація бізнес-процесів також відіграє важливу роль у зниженні витрат та підвищенні ефективності діяльності підприємства ПП «Дунай-

Групп». Впровадження CRM-систем дозволить ефективно управляти клієнтською базою, контролювати хід виконання замовлень і покращити якість обслуговування. ERP-системи забезпечать автоматизований фінансовий облік, планування витрат і моніторинг ефективності. Додаткові переваги дає впровадження чат-ботів та автоматизованих сервісів для швидкої обробки запитів клієнтів, що дозволяє зменшити навантаження на персонал і підвищити рівень сервісу.

Загалом, зазначені заходи створюють комплексну основу для підвищення ефективності функціонування підприємства ПП «Дунай-Групп» за рахунок зменшення витрат і зростання доходності.

Впровадження стратегічних заходів з оптимізації діяльності ПП «Дунай-Групп» потребує ретельного економічного обґрунтування. Основна мета цього аналізу — оцінити економічний ефект від реалізації запропонованих рішень та визначити їхню доцільність у контексті фінансової стійкості підприємства ПП «Дунай-Групп». Заходи з оптимізації діяльності ПП «Дунай-Групп» наведені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Запропоновані заходи з оптимізації діяльності ПП «Дунай-Групп»

Заходи	Очікувана економія, тис. грн
Впровадження маршрутного планування (зменшення витрат на паливо)	10,00
Скорочення адміністративних витрат (перехід на електронний документообіг, автоматизація бухгалтерії)	5,00
Контроль дебіторської заборгованості (скорочення терміну розрахунків)	7,50
Скорочення витрат на простої транспорту	8,00
Оптимізація технічного обслуговування транспорту	6,00

Загальна економія	36.50
-------------------	-------

Отже, впровадження заходів дозволить знизити операційні витрати підприємства ПП «Дунай-Групп» на 36,50 тис. грн на рік, що покращить його фінансовий результат.

Заходи щодо збільшення доходів підприємства ПП «Дунай-Групп» наведені у таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Заходи щодо збільшення доходів підприємства ПП «Дунай-Групп»

Заходи	Додатковий дохід, тис. грн
Введення нових логістичних послуг (складські послуги, митне оформлення)	50.00
Використання маркетингових інструментів (цифровий маркетинг, реферальна система)	20.00
Договірні відносини з великими клієнтами (довгострокові контракти)	30.00
Оптимізація тарифної політики (гнучке ціноутворення)	25.00
Загальний додатковий дохід	125,00

У результаті реалізації цих заходів очікується збільшення чистого доходу підприємства ПП «Дунай-Групп» на 125,00 тис. грн на рік, що дозволить покращити його фінансову стабільність.

Контролінг дозволяє своєчасно виявляти проблеми у фінансовому управлінні та підвищувати ефективність діяльності за рахунок зменшення втрат від простроченої дебіторської заборгованості. Оптимізації витрат шляхом детального аналізу витратних статей. Поліпшення фінансового планування.

Очікувані результати від впровадження системи контролінгу на ПП «Дунай-Групп» наведені у таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Очікувані результати від впровадження системи контролінгу на ПП «Дунай-Групп»

Показник	Поточне значення	Очікуване значення після впровадження контролінгу
Дебіторська заборгованість, днів	60	45
Частка операційних витрат у загальних витратах, %	40%	30%
Прибутковість підприємства	Збитковість (- 4,40 тис. грн)	+30,00 тис. грн прибутку

Це означає, що система контролінгу дозволить покращити фінансові показники підприємства ПП «Дунай-Групп», зробивши його більш стійким.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів використаємо показник додаткового прибутку, що отримає підприємство після їх реалізації:

Додатковий дохід - 125,00 тис. грн, скорочення витрат - 36,50 тис. грн

Очікуваний приріст прибутку - 161,50 тис. грн

Отже, після впровадження заходів очікується, що ПП «Дунай-Групп» отримає 161,50 тис. грн додаткового фінансового ефекту.

Висновки до розділу 3

Розділ 3 був присвячений розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ПП «Дунай-Групп». У межах цього розділу було визначено стратегічні напрямки розвитку підприємства, обґрунтовано доцільність впровадження системи контролінгу

як інструменту підвищення ефективності, а також розроблено конкретні шляхи зменшення витрат і підвищення доходності діяльності.

На основі проведеного дослідження було встановлено, що ПП «Дунай-Групи» демонструє позитивну динаміку ключових показників ефективності, зокрема, зростання чистого доходу, прибутку та рентабельності. Водночас виявлено низку проблем, які стримують потенціал підприємства, зокрема неефективне використання ресурсів, затримки в обороті дебіторської заборгованості, значні адміністративні витрати та потреба в автоматизації управлінських процесів. У зв'язку з цим було запропоновано комплекс стратегічних рішень, які дозволять посилити позиції підприємства на ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Суттєву увагу у третьому розділі було приділено впровадженню системи контролінгу. Було доведено, що ефективний контролінг є ключовим елементом сучасної системи управління, який сприяє забезпеченню зворотного зв'язку між стратегічним та оперативним управлінням, підвищенню прозорості фінансових процесів, своєчасному виявленню відхилень і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Зокрема, система контролінгу дозволить удосконалити процес планування, контролю витрат, прогнозування фінансових результатів, що, у свою чергу, сприятиме оптимізації бізнес-процесів.

Особлива увага також була зосереджена на напрямках зниження витрат, серед яких виділено: оптимізацію логістичних процесів, скорочення адміністративних витрат, посилення контролю за дебіторською заборгованістю. Рекомендації включали впровадження цифрових інструментів (GPS-моніторинг, ERP- та CRM-системи, електронний документообіг), а також модернізацію політики роботи з клієнтами, зокрема через жорсткіші умови кредитування і використання фінансових інструментів, таких як факторинг.

Крім того, було обґрунтовано шляхи підвищення доходності підприємства ПП «Дунай-Групп». Пропонуються заходи з диверсифікації логістичних послуг, оптимізації цінової політики, впровадження digital-маркетингу та персоналізованої роботи з клієнтами. Це дозволить не лише розширити клієнтську базу та підвищити рівень лояльності споживачів, але й закласти підґрунтя для довгострокового зростання підприємства ПП «Дунай-Групп».

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що реалізація запропонованих заходів у межах третього розділу дозволить ПП «Дунай-Групп» не лише суттєво підвищити ефективність своєї діяльності, але й адаптуватися до сучасних умов ринку, забезпечити фінансову стабільність, конкурентоспроможність та інноваційний розвиток. Впровадження системного підходу до управління на основі контролінгу відкриває нові можливості для стратегічного зростання підприємства і зміцнення його позицій у галузі транспортно-логістичних послуг.

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ПП «Дунай-Групп»

Показник	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024
Основні засоби	10496	12554	11020
Нематеріальні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	3002	1029	1029
Інші фінансові інвестиції	4128	4128	4128
Відстрочені податкові активи			
Передплати за основні засоби			
Разом необоротні активи	17626	17711	16177
Запаси	60907	61516	62345
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	36667	47063	41316
Дебіторська заборгованість за розрахунками за авансами	27046	23045	28765
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	8		10
Інша поточна дебіторська заборгованість	1937	803	766
Грошові кошти	64	154	233
Витрати майбутніх періодів	33	33	33
Інші оборотні активи	2973	3102	4532
Разом оборотні активи	129635	135716	138000
Разом активи	147261	153427	154177
Зареєстрований капітал	1500	1500	1500
Капітал в дооцінках	2803	2803	2803
Резервний капітал	375	375	375
Нерозподілений прибуток	63846	65406	68135
Разом власний капітал	68524	70084	72813
Довгострокові кредити банків	6500	7200	6950
Всього довгострокові зобов'язання	6500	7200	6950
Короткострокові кредити банків	838		
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	28578	33745	35467
за розрахунками з бюджетом	9920	7532	7054

за розрахунками зі страхування	3585	4123	4323
за розрахунками з оплати праці	5657	4098	5983
за одержаними авансами	12166	15899	11899
Поточні забезпечення	1911	2001	2145
Інші поточні зобов'язання	9582	8745	7543
Разом короткострокові зобов'язання	72237	76143	74414
Разом пасиви	147261	153427	154177
	0	0	0
Дохід від реалізації продукції	44467	49136	54512
Собівартість реалізації	41347	45760	50222
Валовий прибуток	3120	3376	4290
Інші операційні доходи	5928	5954	6905
Витрати на збут			
Адміністративні витрати	4447	4487	4545
Інші операційні витрати	3003	2453	2907
Операційний прибуток (збиток)	1598	2390	3743
Інші доходи			
Інші витрати	187	95	203
Фінансові доходи			
Фінансові витрати	318	403	221
Доходи (втрати) від участі в капіталі	8	11	
Прибутки від переоцінки фінансових інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю			
Прибуток до оподаткування	1101	1903	3319
Доходи (витрати) з податку на прибуток	25	343	590
Чистий прибуток	1076	1560	2729
Дохід від реалізації продукції	62446681	64402634	72784231
Інші операційні доходи	295502	323521	412331
Інші доходи	1025781	84957	563547
Фінансові доходи	122547	201154	314875

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор -Видавництво, 2016. – 378 с.
2. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Морщенок Т.С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. № 5. С. 177–184.
4. Шнипко О.В. Нагромадження основного капіталу як фактор конкурентоспроможності економіки. Економіка України. 2005. № 7. С. 23–35.
5. Опікунова Н.В., Гужва Ю.В., Ключка Ю.С. Ефективність управління як інтегрований результат взаємодії компонентів управління. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 46. С. 290–294.
6. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20 (3). С. 174–177.
7. Особливості визначення госпрозрахункового економічного ефекту діяльності промислових підприємств / В. Я. Нусінов // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. - 2010. - Вип. 26(1). - С. 10-14. - Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2010_26%281%29_4
8. Теоретико-методичні засади визначення фінансової ефективності на підприємстві / А. М. Турило, О. А. Зінченко // Фінанси України. - 2010. - № 11. - С. 87-92. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2010_11_10

9. Яценко О.І., Романюк О.П. Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності. Науко-вий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 18 (6). С. 237–238.
10. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. Інноваційна економіка. 2009. Вип. 2. С. 153–162.
11. Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. Ефективна економіка. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2765>
12. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Київ: Основи, 2004. 320 с.
13. Козловський В.І. Управління підприємством: концепції, стратегії, механізми. – Київ: Центр навчальної літератури, 2020. – 312 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.kpi.ua>
14. Петров М.О. Економіка підприємства: сучасні підходи до аналізу ефективності. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2019. – 276 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua>
15. Антонюк В.П. Фінансовий менеджмент підприємства. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. – 354 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lnu.edu.ua>
16. Гриньова В.М. Соціально-економічні аспекти управління персоналом. – Дніпро: ДНУ, 2018. – 245 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dnu.dp.ua>
17. Статистичний щорічник України. – Київ: Держстат України, 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
18. Литвиненко О.С. Аналіз конкурентного середовища підприємств. – Одеса: ОНУ, 2020. – 287 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://onu.edu.ua>
19. Закон України "Про підприємництво" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua>

20. Український ринок праці: сучасний стан і перспективи розвитку. – Київ: НАН України, 2021. – 198 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nas.gov.ua>
21. Екологічні аспекти промислової діяльності підприємств / Колективна монографія. – Харків: ХНТУ, 2020. – 310 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kntu.edu.ua>
22. Економіка підприємства [Текст] : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2021. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Об'єм даних 14,95 Мб.
23. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2006. 488 с.
24. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: [навч. посібн.] / В.В. Лойко, Т.П. Макаровська – К.: КНУТД, 2015. – 267 с.
25. Лобунець Т.В. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Контролінг» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : НУБіП, 2023. 147 с.
26. Ліпич, Л. Г. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2021. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Режим доступу: https://www.kgmt.org.ua/pdf/about_colege/library_fund/ekonomika_elektronnyy_pidruchnyk_6ubg0pk5fr.pdf.
27. Ковальчук, Г. В. Контролінг: навч. посіб. / Г. В. Ковальчук. – Київ : Центр учбової літератури, 2022. – 312 с.
28. Мельник, Л. Г. Контролінг: теорія та практика: підручник / Л. Г. Мельник, О. О. Герасименко. – Суми : Університетська книга, 2023. – 384 с.
29. Гуторов, О. І. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. / О. І. Гуторов. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. – 256 с.
30. Бутко, М. П. Теорія прийняття рішень: підручник / М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін. – Київ : Центр учбової літератури, 2015.

– 360 с. – Режим доступу:
https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/182449/mod_folder/content/0/Посібник_1.pdf?forcedownload=1.

- 31.Кравченко В. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах // Економіка та суспільство. – 2024. – № 65. – С. 93–99. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>.
- 32.Семененко Ю. С. Максимізація ефективності діяльності підприємства в умовах нестабільного ринку // Ефективна економіка. – 2024. – № 4. – С. 59–65. – DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.59>.
- 33.Брагіна О. С., Стельмашук Д. Д. Порівняльна оцінка ефективності діяльності підприємства за системним та інтегральним підходами // Економіка і організація управління. – 2023. – № 2. – С. 24–31. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejoru/2023/No2/24.pdf>.
- 34.Гарафонов О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій // Науковий журнал “ECONOMIC SYNERGY”. – 2022. – Вип. 3(5). – С. 27–37. – Режим доступу: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1851828>.
- 35.Пономарьов В. Д. Дослідження методичних підходів до економічної оцінки діяльності промислового підприємства // Економіка: реалії часу. – 2024. – № 4(74). – С. 71–80. – DOI: 10.15276/ETR.04.2024.8.
- 36.Григораш О. В., Булигіна Д. О. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства в умовах воєнного стану // Економіка та суспільство. – 2023. – № 60. – С. 45–51. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-60-45>.
- 37.Ясіновська І., Кольба Р. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни // Молодий вчений. – 2023. – № 11(123). – С. 168–174. – DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-35>.

- 38.Пудичева Г. О. Економічна сутність та класифікація ефективності // Економіка та управління підприємствами. – 2020. – № 3(77). – С. 19–24. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4466>.
- 39.Марусяк Н. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах війни // Економіка та суспільство. – 2025. – № 71. – С. 49–55. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-49>.
- 40.Ковальчук Г. В. Контролінг: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2022. – 312 с.
- 41.Мельник Л. Г., Герасименко О. О. Контролінг: теорія та практика: підручник. – Суми: Університетська книга, 2023. – 384 с.
- 42.Силабус дисципліни «Контролінг» / ЧТЕІ ДТЕУ. – Чернівці, 2021. – 24 с. – Режим доступу: https://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/chair/kmt/kmt_silabus_mb_grm_2021_22/kontrol.pdf.
- 43.Збірник задач з дисципліни «Управління витратами» для студентів економічних спеціальностей / Дніпровський державний технічний університет. – Кам'янське, 2023. – 80 с. – Режим доступу: <https://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-mzp161.pdf>.
- 44.Гуторов О. І. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. – 256 с.
- 45.Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. Теорія прийняття рішень: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 360 с. – Режим доступу: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/182449/mod_folder/content/0/Посібник_1.pdf?forcedownload=1.
- 46.Ліпич Л. Г. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк: Вежа-Друк, 2021. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Режим доступу: <https://www.kgmt.org.ua/pdf/about>

- 47.Данилюк В. Факторний аналіз прибутку підприємства / В. Данилюк // Архів Чернівецького національного університету. – 2024. – 34 с. – Режим доступу: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10347/Данилюк%20В..pdf?isAllowed=y&sequence=1>.
- 48.Сидоренко В. М. Ефективність діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки / В. М. Сидоренко // Бізнес Інформ. – 2023. – № 3. – С. 44–49. – DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-44-49>.
- 49.Шевченко І. Ю. Факторний аналіз прибутку та рентабельності підприємства / І. Ю. Шевченко // Економіка і організація управління. – 2022. – № 2(46). – С. 37–41.
- 50.Білоус О. М. Методика оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства / О. М. Білоус // Економіка і суспільство. – 2022. – № 39. – С. 81–87. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>.
- 51.Ільїна М. О. Роль контролінгу у забезпеченні фінансової безпеки підприємства / М. О. Ільїна // Вісник ХНУ. Серія: Економічні науки. – 2023. – № 3. – С. 53–59.
- 52.Кравченко С. А. Аналіз та оцінка ефективності операційної діяльності підприємств / С. А. Кравченко // Економічний простір. – 2023. – № 180. – С. 93–101. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-10>.
- 53.Трофименко А. О. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства: факторний підхід / А. О. Трофименко // Молодий вчений. – 2022. – № 4(106). – С. 116–121. – DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-4-106-24>.

- 54.Дяченко І. О. Контролінг як інструмент підвищення ефективності прийняття управлінських рішень / І. О. Дяченко // Економіка та держава. – 2024. – № 2. – С. 22–26.
- 55.Хмельова І. П. Розвиток інструментів факторного аналізу в системі управління ефективністю підприємства / І. П. Хмельова // Наукові записки НУ «Острозька академія». Серія: Економіка. – 2023. – № 30(58). – С. 131–135.
- 56.Кисіль Н. І. Оцінювання ефективності діяльності підприємства з урахуванням факторного аналізу / Н. І. Кисіль // Вчені записки Університету «КРОК». – 2023. – № 2(50). – С. 40–46.
- 57.Колісник В. І. Моделі оцінки ефективності бізнесу: сучасні тенденції / В. І. Колісник // Бізнес Навігатор. – 2022. – № 1(67). – С. 25–30.
- 58.Васильєва Н. О. Сучасні методи підвищення ефективності функціонування підприємств в умовах нестабільного ринку / Н. О. Васильєва // Економічний дискурс. – 2023. – № 4. – С. 75–81. – DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-4-9>.
- 59.Струтинська І. І. Інтегральна оцінка ефективності функціонування підприємства: методичний підхід / І. І. Струтинська // Економіка розвитку. – 2022. – № 2(102). – С. 103–110.
- 60.Шевчук, О. Т. Контролінг: сучасні концепції та практика впровадження в управлінні підприємством : монографія / О. Т. Шевчук. – Київ : Центр учбової літератури, 2023. – 204 с. – ISBN 978-617-673-572-0.