

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

НА ТЕМУ

«ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ»

Виконала: студентка 4 курсу
групи ПТБД-41(з)
Спеціальності 076 Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність
Раделицька Вікторія Володимирівна

Керівник
кандидат економічних наук, доцент
кафедри підприємництва, торгівлі та
прикладної економіки
Мацола Михайло Михайлович

Рецензент
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів
Кохан І.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Сутність та значення ефективності діяльності підприємства.....	5
1.2. Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства.....	10
1.3. Взаємозв'язок ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТзОВ «Термопласт М».....	33
2.2. Аналіз системи управління ТзОВ «Термопласт М».....	42
2.3. Оцінка фінансово-економічних показників ефективності діяльності підприємства.....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	56
3.1. Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку та пошук шляхів її підвищення	56
3.2. Підвищення ефективності діяльності підприємства через формування та реалізацію конкурентних переваг.....	62
РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ПРАЦІ В ТЗОВ «ТЕРМОПЛАСТ М».....	73
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми дипломної роботи зумовлена кризовими умовами в національній економіці, які залишають перед підприємствами нові виклики. Динамічні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі спонукають компанії шукати інноваційні підходи до ведення бізнесу, оптимізувати використання ресурсів та адаптувати свою діяльність до потреб ринку.

В умовах ринкової економіки гнучкість та адаптивність стають ключовими факторами успіху підприємств. Відмова від жорсткого планування і отримання більшої гнучкої системи управління, постійний моніторинг ринкових запитів та пропозицій, обґрунтовані управлінські рішення, впровадження інновацій та ефективне використання ресурсного потенціалу - все це дозволяє підприємствам підвищувати прибутковість і здобувати конкурентні переваги.

Теоретичні основи ефективності діяльності підприємства розглядалися у роботах багатьох науковців, зокрема Базилевича В.Д., Дж. Блека, Лямця В.І., Тевяшева А.Д., Нусінова В.Я., Турила А.М., Темченка А.Г., Орлова П.А., Райзберга Б.А., Вініченко І.І., Саблук П.Т., Молдован Л.В., Мороз О.О., Семцов В.М., Ульяновченко О.В. та інші. Попри значний науковий доробок, деякі важливі аспекти діяльності підприємства потребують подальшого вивчення з огляду на їх особливу актуальність у сучасних умовах. Це обумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи і практичну значущість результатів дослідження.

Об'єктом дослідження у роботі є процеси управління економічною ефективністю діяльності підприємства ТзОВ «Термопласт М».

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення ефективності діяльності підприємства.

Мета роботи полягає в дослідженні ефективності діяльності підприємства та розробці заходів з її підвищення.

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні аспекти економічної ефективності діяльності підприємства;
- проаналізувати чинники впливу на діяльність підприємства;
- провести аналіз господарської діяльності підприємства за основними техніко-економічними показниками для визначення динаміки його розвитку;
- проаналізувати ефективність використання потенціалу і фінансовий стан підприємства;
- запропонувати напрями розвитку досліджуваного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності.

Основу дослідження склали наукові праці вчених, законодавчі акти, статистичні дані, звітність ТзОВ «Термопласт М». У роботі для дослідження використано такі **методи**: аналізу, синтезу, статистичний, економіко-статистичні методи.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаних джерел з 84 найменувань. Роботу викладено на 89 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.

1.1. Сутність та значення ефективності діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки підприємство повинно діяти раціонально та ефективно, щоб вижити та розвиватися. Це означає, що воно має бути конкурентоспроможними на ринку. Часто визначається, що прибутковість є ознакою конкурентоспроможності, однак трапляються випадки, коли підприємство отримує прибуток, але його фінансовий стан є нестабільним. Буває й так, що прибуток є дуже умовним і існує лише на папері. В реальності ж підприємство відвантажило продукцію, але оплату за неї не отримало. Виникає дебіторська заборгованість, яка змушує підприємства брати кредити в банку, що може призвести до фінансової нестабільності. Так запускається ланцюгова реакція, яка погіршує результати діяльності [15].

Тому важливо не тільки розібратися в методиці оцінки ефективності діяльності підприємства, а й перевірити, чи відповідає ця методика сучасним реаліям. Для цього спершу потрібно дослідити категоріальний апарат. Ключовими поняттями діяльності підприємства є "результат", "ефект", "результативність", "ефективність", "прибуток", "витрати", "критерій економічної ефективності" та "рівень рентабельності" [29].

«Результат» показує наслідки різних видів діяльності підприємства: операційної, фінансової, маркетингової, інвестиційної, інноваційної, екологічної, соціальної. Він може бути як позитивним, так і негативним. Таким чином, будь-яка діяльність завжди має "результат". Це може бути прибуток, продукція, послуги, товар і ін. [33].

Частина науковців розглядають ефективність та результативність через призму використання ресурсів. Вони звертають увагу на ефективність, досягнуту суспільством, компаніями та окремими особами при здійсненні діяльності. Макконнелл трактує ефективність як співвідношення між

витратами ресурсів і обсягом вироблених товарів чи послуг [21]. Дж. Блек робить акцент на економічні ресурси при здійсненні виробництва та можливості оптимізації виробничого процесу. Однак, ефективність не завжди можна інтерпретувати як оптимальність для Парето, крім того у кожному виробництві, враховуючи його специфіку, рівень ефективності буде різним, і всі види витрачених ресурсів впливають на загальну ефективність [42].

Таким чином, більшість інтерпретацій концепції ефективності зводяться до того, що ефективність є відносним показником і відображає залежність результатів від витрат, пов'язаних з їх досягненням. Деякі автори, наприклад Мочерний С.В., Райзберг Б.А., вважають, що ефективність – це не просто результативність виробництва, а сукупність результату або ефекту виробництва та витрат суспільної праці. Ефективність не є загальною ознакою системи, бо не всі системи можуть ефективно функціонувати. Вони акцентують увагу на здатності системи давати ефект (результат) у процесі роботи. Це визначення можна застосувати до будь-якої сфери діяльності [52].

Є і інший підхід, який пропонує визначити ефективність не як відношення результатів до витрат, а навпаки – як відношення витрат до результатів діяльності. Це дозволяє планувати, скільки ресурсів потрібно витратити для отримання ефекту (результату). Тобто, це визначення враховує не лише одиничну ефективність витрачених ресурсів, а й ефективність результатів діяльності [43].

Щодо "ефекту", то його часто ототожнюють з "результатом" діяльності підприємства таким чином "результат" та "ефект" вважають синонімами. Лозовський Л.Ш. чітко розмежовує це поняття, визначаючи "ефект" як різницю між результатом і витратами [36]. Терміни "результат" і "ефект" не можна ототожнювати, хоча "результат" - це внаслідок діяльності підприємства, а "ефект" - різниця між отриманим результатом і витратами, понесеними для його досягнення.

«Ефект», як і «результат», може бути різних видів залежно від сфери діяльності компанії: маркетинговий, операційний, інноваційний,

інвестиційний, фінансовий, науковий, соціальний, екологічний, економічний тощо. Він вимірюється в матеріальному, соціальному або грошовому вираженні. Наприклад, ефект від економічної діяльності - це розмір додаткового доходу (прибутку) [18].

Засновуючи підприємство, власники сподіваються отримати прибуток, вкладаючи власні ресурси (капітал) та залучаючи чужі (працю найманих робітників). Ефективність виробництва на підприємстві відображає кінцеві результати використання засобів виробництва та робочої сили за певний період. Це можна представити формулою: ефективність = результат (ефект) / ресурси (витрати) [37].

Залежно від оцінки, результат (ефект) може бути виражений результативними показниками, які характеризують проміжні та кінцеві результати діяльності. Наприклад, економічний ефект може бути оцінений такими індикаторами, як:

- обсяг прибутку (балансового, чистого);
- економія окремих видів ресурсів у натуральному чи вартісному вираженні;
- зниження собівартості [25].

Таким чином, ефективність діяльності підприємства залежить від того, наскільки раціонально використані наявні ресурси для досягнення бажаного результату - прибутку. Ефективне функціонування можливо лише за умов оптимального поєднання всіх факторів виробництва та мінімізації витрат. Підприємства можуть отримати один ефект, але використовувати для цього різну кількість ресурсів. Тому абсолютна величина ефекту не може повністю показувати ефективність роботи компанії. У зв'язку з цим в економіці вибрано ще два поняття - "ефективність" і "результативність" [64].

Багато науковців описує "ефективність" як ознаку "результату" або "ефекту" до витрат, понесених підприємством. Проте, якщо між "ефектом" і "результатом" є різниця, то неможливо в рамках одного терміну "ефективність" розуміти сукупність і "ефект", і "результат" до витрат

одночасно. Деякі автори ототожнюють «ефективність» з «результативністю» діяльності підприємства. Однак, якщо між "ефектом" і "результатом" є різниця, то логічно припустити, що "ефективність" і "результативність" також відрізняються. Ефективність необхідно визначати як співвідношення ефекту та витрат на його здійснення. [71].

Аналіз наведених визначень показує, що більшість авторів розуміють економічну ефективність як відношення ефекту до витрат або ресурсів для його досягнення. Критерії ефективності базуються на витратному і ресурсному підходах.

Термін "ефект" (від лат. Effectus - "виконання, дія") означає результат або як наслідок певних дій. Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному або грошовому вираженні. крім того, він може оцінюватися обсягом додатково виробленої чи спожитої продукції (штуками, кубічними або квадратними метрами, тонами) [38]. Це поняття ефекту призводить до результату і при розгляді виробничого процесу, який є безперервною або дискретною зміною станів продуктивних сил і виробничих відносин. Виробничий процес - це процес, забезпечений використанням праці, спрямований на перетворення предмета праці на продукт чи товар. Однак у процесі виробництва змінюється не лише предмет праці, а й засоби праці. Змінюється і сама робота, яка, беручи участь у створенні споживчої вартості, втілена в продукт, матеріалізується [47].

Зміну виробничого процесу можна назвати виробничим ефектом або ефектом роботи. При цьому слід розрізняти позитивні ефекти (сприятливі зміни) і негативні (несприятливі зміни). Будь-які зміни у виробничому процесі можуть бути оцінені за допомогою різних показників (параметрів, ознак, коефіцієнтів тощо). І навіть якщо наразі деякі з цих змін (переважно соціального характеру) не піддаються кількісній оцінці, це не означає, що така оцінка неможлива [56].

Таким чином, у науковій спільноті немає єдиної думки щодо розмежування понять "результат" і "ефект", "результативність" і

"ефективність". «Ефективність», як і «ефект», буває різних видів залежно від сфери діяльності: маркетингової, інноваційної, економічної, екологічної тощо. "Економічна ефективність" поділяється на кілька рівнів:

- макроекономічна ефективність;
- галузева ефективність;
- ефективність підприємства;
- ефективність підрозділів підприємства;
- ефективність продукції;
- ефективність заходів [81].

Кожен вид ефективності характеризується системою показників. Ключовим індикатором, що забезпечує ефективність діяльності підприємства, є критерій економічної ефективності. Залежно від рівня економічної діяльності, він варіюється:

- для національної ефективності - розмір національного доходу на душу населення;
- для галузевої, підприємства, підрозділів, продукції - рівень рентабельності;
- для ефективності заходів - основні показники, що характеризують відповідний захід (наприклад, для інвестиційної діяльності - чистий дисконтований дохід, індекс прибутковості, період окупності, внутрішня норма доходності) [67].

Зосередимося на критерії економічної ефективності галузі, підприємства, підрозділу, продукції - рівні рентабельності. В економічній літературі існують поняття "рентабельність" і "рівень рентабельності". Обидва терміни відзначають результат отриманого ефекту від певного виду діяльності до витрат, понесених для його досягнення. Рівень рентабельності - це показник питомої ваги отриманого ефекту в загальній сумі витрат, виражених у відсотках [19].

Узагальнюючим результатом виробництва є економічний ефект, який відображає зміни праці та засобів виробництва, а опосередковано -

соціально-економічні зміни. Оскільки підприємство, оснащене засобами виробництва є джерелом усіх інших змін, економічний ефект можна вважати наближенням до сумарного (абсолютного) ефекту виробництва.

З точки зору інтересів суспільства, економічний ефект - це вся новостворена вартість, тобто чистий продукт (національний дохід). Однак у ринковій економіці зміст економічного ефекту збільшується з позиції власників виробництва продукції, хоча лише за такого підходу стимулюється мотивація розвитку виробництва [39].

Економічний ефект у вигляді прибутку також показує інтереси суспільства щодо держави, прибуток підприємства підлягає оподаткуванню - чим більше прибутку отримують підприємства, тим більше відрахувань поступають до державного бюджету у формі податку на прибуток.

Абсолютне значення ефекту не відображає масштабів виробництва та понесених витрат, тобто не показує ціну, за яку цей ефект був отриманий. Іншими словами, воно показує лише кілька складових результатів виробництва, але не включає їх якісні характеристики. Для отримання такої характеристики абсолютного значення ефекту слід його порівняти з вартістю продукту. Саме ця ознака вимірює ефективність (результативність) виробництва.

1.2. Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

Підвищення ефективності виробництва можливо лише за таких умов: підвищення ефекту за незмінних витрат, зниження витрат при цьому, підвищення ефекту за темпом уповільнення зростання витрат. Якщо результати виробництва рухаються в одному напрямку й однаковими темпами, рівень ефективності виробництва залишається незмінним. Таким чином, з'ясувавши різницю між основними категоріями, що характеризують ефективність діяльності підприємства, розглянемо фактори що впливають на неї.

Рівень економічної ефективності залежить від різних факторів. Тому для практичного управління ефективністю виникає необхідність класифікувати фактори, що сприяють її підвищенню, за певними критеріями.

Класифікувати фактори можна за такими критеріями:

1. Структурні особливості: ця особливість включає розподіл факторів ефективності за різними категоріями. Залежно від їх характеру. Фактори можуть бути розділені на фізичні (ресурси, технологія), працівник (кваліфікація працівника, мотивація), організація (структура компанії), менеджмент) та інші.

2. Функціональні особливості: ця особливість відображає роль, яку відіграють різні фактори в процесі досягнення ефективності. Наприклад, факторами можуть бути прямі (виробництво, продажі), непрямі (управління, планування) і суміжні (екологічні фактори, соціальна відповідальність).

3. Взаємопов'язані між собою: вони відображають взаємозв'язок і взаємозалежність різних функцій. Фактори ефективності можна поділити на внутрішні (корпоративна культура) і зовнішні за межами компанії (макроекономічна ситуація, конкуренція на ринку) [38].

Класифікація факторів зростання ефективності відповідно до цих критеріїв дозволяє краще систематизувати підхід, внесок в управління і розвиток виробничих, економічних та інших систем діяльності. Ефективність діяльності підприємства є важливою економічною категорією. Для досягнення кращих результатів, при цьому особливу увагу слід приділити формуванню сучасних підходів до управління ефективністю діяльності підприємства. Ця система повинна володіти здатністю належним чином оцінювати результати діяльності та розробляти механізми їх покращення [69].

Оцінювання ефективності функціонування підприємства є доволі непростим завданням, яке вимагає застосування цілого спектру фінансових показників для визначення продуктивності та результативності його діяльності. На практиці це використання низки різноманітних фінансових

показників, проте при формуванні переліку коефіцієнтів, на основі яких приймаються стратегічні рішення, необхідно обов'язково зважати на всі позитивні та негативні аспекти їх практичного застосування [56].

У США рекомендації щодо використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємств складаються в стандарті управлінського обліку під назвою "Вимір ефективності підприємства" (Statement on Management Accounting "Measuring entity performance"; SMA 4D). Цей стандарт пропонує використовувати наступні показники для оцінки ефективності управління компанією: чистий прибуток, грошові потоки, рентабельність інвестицій, залишковий дохід та вартість компанії. Однак, незважаючи на наявність цих рекомендацій, досі не існує єдиного загальноприйнятого підходу до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства [45].

Найпоширенішими напрямками в цій сфері є визначення ефективності управління як результату отриманого результату з витратами або ресурсами, задіяними в процесі діяльності підприємства, а також як результату досягнутого з попередньо встановленими цілями. Ефективність управління діяльністю підприємства розглядається через призму результативності управління, найкращими аспектами його функціонування, такими як маркетингова, виробнича, фінансова, інноваційна та кадрова діяльність [82].

При формуванні системи показників ефективності необхідно враховувати певні ключові принципи. По-перше, ця система повинна відображати витрати всіх видів ресурсів, які використовує підприємство у своїй діяльності, включаючи фінансові, матеріальні, трудові та інші. Це дозволяє оцінити, ефективно та раціонально використані наявні ресурси підприємства. По-друге, система показників ефективності має сприяти виявленню резервів підвищення ефективності функціонування підприємства. Це ідентифікація наявних недоліків, встановлення неефективних процесів та встановлення цільових орієнтирів для подальшого розвитку та вдосконалення діяльності підприємства. Дотримання цих принципів дозволяє

створити дієву та інформативну систему показників ефективності, яка стане надійним інструментом для прийняття управлінських рішень та сприятиме підвищенню загальної результативності діяльності підприємства [53].

Система показників ефективності повинна не тільки виявляти наявні резерви підприємства, але й активно заохочувати їх використання. Це можна передбачати стимулювання впровадження інноваційних методів роботи, оптимізацію існуючих процесів або навіть перегляд загальної стратегії розвитку підприємства. Показники ефективності мають служити своєрідним каталізатором позитивних змін та спонукати підприємство до реалізації свого потенціалу [26].

Ефективна система показників повинна забезпечувати релевантну інформацію про ефективність діяльності всіх рівнів управлінської ієрархії підприємства, від вищого керівництва до менеджерів середньої ланки та ряду співробітників. Це дозволяє сформувати цільну та об'єктивну картину продуктивності підприємства, остаточно виявити проблемні зони та прийняти обґрунтовані рішення на кожному рівні управління [9].

Кожен показник ефективності повинен мати чітко визначені критерії та правила інтерпретації його значення, щоб забезпечити об'єктивність оцінки ефективності діяльності підприємства. Це можна передбачати порівняння поточних показників з даними за попередні періоди, галузевими стандартами або показниками ключових конкурентів. Дотримання цього принципу дозволяє уникнути суб'єктивності в оцінюванні та отримати достовірні висновки про реальний стан ефективності підприємства [5].

Врахування цих принципів при формуванні системи показників ефективності створює надійне підґрунтя для прийняття виважених стратегічних рішень керівництвом та забезпечує постійне вдосконалення результативності діяльності підприємства. В умовах високої конкуренції на ринку підприємство повинно безперервно розвиватися та зміцнювати свої конкурентні позиції. Для досягнення цієї мети необхідно формувати та утримувати стійкі конкурентні переваги, які можуть бути отримані через

внутрішнє вдосконалення, через заходи, спрямовані на оптимізацію власної діяльності та підвищення її ефективності [7].

Серед зазначених шляхів, ключовим для отримання конкурентних переваг, є саме підвищення ефективності власної діяльності підприємства. Це означає, що основні зусилля мають бути зосереджені на оптимізації внутрішніх процесів та раціональному використанні наявних ресурсів спрямованих на досягнення максимальних результатів. Раціональне використання ресурсних чинників дозволяє підприємству розробити комплексну програму заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, спираючись на власний потенціал [19].

Першочерговим напрямком підвищення ефективності діяльності підприємства є ресурсний напрям, який забезпечує глибокий аналіз ефективності використання існуючої матеріальної бази виробництва та трудових ресурсів. Особливої уваги слід приділити рівень завантаження виробничих потужностей, структуру собівартості продукції з точки зору амортизації, матеріальних витрат та витрат на оплату праці. Важливо відзначити динаміку цих показників та, за можливості, порівняти їх з аналогічними показниками найближчих конкурентів. Цей комплексний аналіз дозволить віднайти резерви підвищення ефективності використання ресурсів та розробити відповідні заходи для їх реалізації [32].

Ефективна організація виробничого процесу успішно виконує ключову роль у забезпеченні високої ефективності діяльності підприємства та може слугувати значним резервом для її подальшого підвищення. При аналізі ефективності організації виробництва на конкретному підприємстві необхідно враховувати всі аспекти, починаючи від рівня окремих робочих місць працівників або спеціалістів і завершуючи загальним рівнем функціонування підприємства в цілому. Для виробничих підприємств важливо розглядати можливості впровадження більш ефективних типів виробництва, таких як масове або великосерійне виробництво, які, враховуючи специфіку їхньої діяльності, можуть стати потужними

інструментами для досягнення вищої ефективності та зміцнення конкурентних позицій на ринку [34].

Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, представлені на рис. 1.1. Ці фактори не обмежуються лише операційною діяльністю, але також охоплюють інші види звичайної діяльності підприємства, такі як фінансова, інвестиційна та інша. Однак слід зазначити, що наведеної класифікації факторів недостатньо для повноцінного управління економічною ефективністю всіх видів діяльності підприємства. Тому при класифікації факторів необхідно розрізняти не тільки зовнішні та внутрішні, але й загальні та специфічні фактори, а також фактори, що впливають на ефективність окремих видів діяльності підприємства [40].

Проаналізувавши вище названі фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, можна виокремити ключові. Дослідники групують фактори з підвищення ефективності функціонування підприємств за такими основними напрямками:

- управління витратами і ресурсами, яке включає заходи, спрямовані на оптимізацію поточної виробничої діяльності підприємства, зниження витрат та раціональне використання наявних ресурсів;

- розвиток і вдосконалення виробництва та інших видів діяльності, що забезпечує удосконалення організаційної та виробничої системи управління, покращення якості методів і форм організації діяльності, підвищення та конкурентоспроможності продукції, а також постійну адаптацію всіх видів діяльності до сучасних вимог;

- удосконалення системи управління підприємством та всіма його видами діяльності, яке охоплює заходи з мобілізації внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на підприємство, з метою підвищення ефективності управління [3].

–

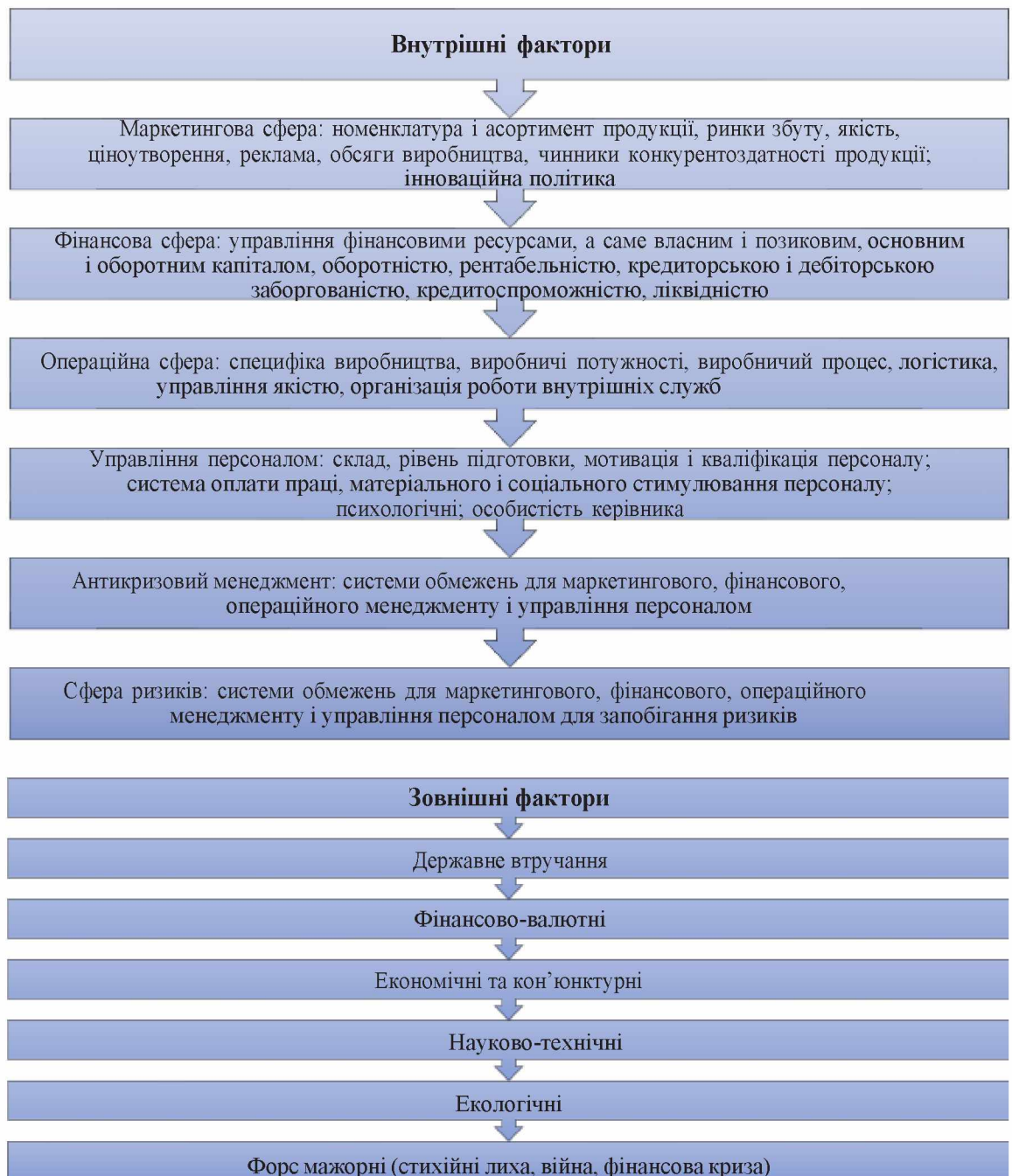


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

Важливо також зазначити, що підприємство функціонує в економічному середовищі, яке також має вплив на його діяльність. Такі фактори, як оптимальність податкової та амортизаційної системи, кредитна і фінансова політика держави, стабільність і прогресивність законодавчих норм, рівень регулювання в національній економіці, система ліцензування та інші, які не залежать від підприємства, безумовно впливають на його ефективність. Тому, при розробці стратегії підвищення ефективності

діяльності підприємства, необхідно залишити не лише внутрішні резерви, але й зовнішні фактори, що формують економічне середовище, в якому воно функціонує [44].

Наявність факторів, які перебувають поза контролем підприємства, зумовлює потребу виокремлення серед факторів підвищення ефективності діяльності окремої групи неконтрольованих підприємств. Одним із ключових завдань держави у процесі підвищення ефективності функціонування суб'єктів підприємництва є вдосконалення механізму економічного впливу на підприємство.

Успішне втілення стратегії розвитку підприємства нерозривно пов'язане з досягненням результативної, ефективної та конкурентоспроможної господарської діяльності. Серед основних факторів, які сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства, можна виділити такі: покращення технічного рівня виробництва, вдосконалення системи управління, оптимізація організації виробничих процесів та праці, зміна обсягу та структури виробництва відповідно до ринкових потреб, підвищення якості використання природних ресурсів, та ін.. Лише гармонійне поєднання та взаємодія всіх цих факторів здатні забезпечити належний темп зростання ефективності виробничої діяльності підприємства.

Таким чином, для досягнення високої ефективності функціонування підприємства необхідно оцінити комплекс внутрішніх та зовнішніх факторів, а також їх взаємозв'язок та взаємовплив. Це вимагає від керівництва підприємства системного підходу до управління ефективністю, яка забезпечує постійний моніторинг та аналіз ключових показників діяльності, остаточне виявлення та усунення проблемних областей, а також безперервний пошук та реалізацію резервів для подальшого підвищення ефективності. Лише за умов такого комплексного та стратегічного підходу можливо стійке зростання ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі [41].

1.3. Взаємозв'язок ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

Категорії «ефективність функціонування підприємства» та «конкурентоспроможність підприємства» пов'язані між собою. Успішність діяльності підприємства залежить від його здатності точно визначати потреби споживачів і вчасно їх задовольняти порівняно з основними конкурентами. Водночас, ефективність роботи підприємства є одним із критеріїв оцінки його конкурентоспроможності. Часто поняття «ефективність функціонування підприємства» та «конкурентоспроможність підприємства» вживаються як синоніми з однаковим значенням. Однак, не варто ототожнювати ці два поняття і ставити їх в один ряд. Такий підхід не відображає взаємозв'язку цих економічних категорій з точки зору системного аналізу. Щоб зрозуміти взаємодію цих понять, необхідно визначити їх сутність, основні характеристики, продемонструвати їх взаємозв'язок та взаємовплив [13].

Питання конкурентоспроможності відображає об'єктивну складність предмету наукового дослідження, адже навіть щодо визначення самого терміну немає загальноприйнятого підходу. Дійсно, аналізуючи це питання, можна виокремити кілька загальних підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність», кожен з яких має свої переваги та недоліки. Категорію «конкурентоспроможність» розглядають з різних позицій та об'єктів, до яких застосовують цей термін (товар, підприємство, національна економіка). Відповідно до цього, існують різні визначення поняття «конкурентоспроможності»: це - механізм розвитку; динамічний процес, що передбачає конкуренцію; здатність відповідати вимогам конкурентного ринку та середовища; здатність країни підтримувати високі показники зростання та зайнятості протягом тривалого часу [8].

Разом з тим, конкурентоспроможність - це комплексне поняття, що охоплює декілька рівнів конкурентного домінування. Щоб забезпечити лідируючу позицію підприємства на ринку, важливим стратегічним

завданням є випередження конкурентів у розробці та впровадженні нових товарів, технологій, дизайну, рівня витрат виробництва, цін, інновацій в системі розподілу та збуту. В стратегічному управлінні конкурентоспроможність найчастіше розглядається у двох аспектах:

- конкурентоспроможність товару, тобто ступінь його відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо;

- конкурентоспроможність підприємства - це рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходить вираження в таких результуючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність [52].

З позиції системного підходу, конкурентоспроможність є інтегральною властивістю економічної системи, яка обумовлює реалізацію цілей та досягнення результатів функціонування, необхідних і достатніх для активного позиціонування системи в конкурентному ринковому просторі. Первинною ціллю діяльності підприємства є отримання високого кінцевого результату та забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції. Ефективність та результативність підприємства як системи скеровує його на досягнення найвищих показників найбільш раціональним шляхом. Кінцеві наслідки функціонування підприємства виступають мірилом зростання та розвитку економічних систем і забезпечують економічне піднесення виробництва, дієвість реформування і функціонування економічних систем [61].

Грунтовний аналіз критеріїв конкурентоспроможності підприємства демонструє, що в різних літературних джерелах складники конкурентоспроможності висвітлюються неоднаково. Наявні концепції мають однобічний характер, ґрунтуючись здебільшого на концепції

конкурентоспроможності товару, і меншою мірою відображають всі процеси виробничо-господарської діяльності виробника. Аналіз економічної категорії «ефективність функціонування підприємства», здійснений А.С. Пономаренком, дозволяє зробити висновок, що більшість авторів трактують її як співвідношення ефекту до витрат або ресурсів, що були витрачені на його досягнення. Залежно від підходу, це поняття визначає результативність об'єктів (систем) різного рівня — суспільства, підприємства, системи управління. Оскільки ефективність функціонування системи віддзеркалює результативність керованих та керуючих систем і є управлінською категорією, то ефективність можна вважати індикатором успішності функціонування системи для досягнення встановлених завдань [27].

Одним з ключових критеріїв, за яким можна оцінити ефективність функціонування підприємства є його здатність до забезпечення позитивного стабільного результату (ефекту) господарювання в умовах конкурентного ринку. Таким чином, ефективність функціонування підприємства можна трактувати як комплексну характеристику, яка відображає ступінь використання ресурсних витрат, спроможність досягати поставлених завдань та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі [48].

Проаналізувавши, можна констатувати, що поняття «конкурентоспроможність» і «ефективність функціонування» не можна вважати тотожними. Ефективність функціонування підприємства є базисом, фундаментом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства, на відміну від ефективності його функціонування, є категорією, яка з позиції системного підходу, є компонентом більш складної й відкритої економічної системи [54].

Ефективність і конкурентоспроможність мають єдину онтологічну основу - результативне спрямування економічної активності, яке включає в себе низку асоціативних категорій, що відображають продуктивність господарської діяльності як в абсолютному (економічність, технологічність,

ресурсоемність, потужність), так і у відносному (конкурентна позиція, конкурентний статус) вимірах. Однак, якщо ефективність характеризує внутрішню динаміку підприємства відносно його цілей або баланс «витрати - результати», то конкурентоспроможність відображає траєкторію руху компанії порівняно з іншими гравцями ринку [62].

Успішне функціонування та розвиток підприємства можливі лише за наявності певних конкурентних переваг, які формують підґрунтя для ефективної діяльності підприємства. По суті, наявні конкурентні переваги підприємства є втіленням його потенційних можливостей. Ці можливості визначаються потенціалом компанії, який під впливом законів функціонування ринку та факторів внутрішнього і зовнішнього середовища трансформується в конкурентні переваги підприємства. Конкурентний потенціал складається з багатьох параметрів, що характеризують здатність підприємства ефективно вести діяльність на ринку. Передумовами формування та розвитку конкурентних переваг підприємства виступають зовнішні та внутрішні чинники середовища, в якому воно функціонує [24].

На конкурентоспроможність підприємства впливає значна кількість факторів, проте відсутня єдина думка щодо їх виокремлення та систематизації. Нині широкого застосування набув методичний підхід ефективної конкуренції, запропонований М. Портером. Згідно з цим підходом, на конкурентоспроможність підприємства (галузі, регіону, країни) впливають чотири групи факторів:

- параметри попиту, які визначають можливості збуту продукції, а також межі та потенційні зміни цін на неї;
- наявність конкурентного оточення, яке стимулює постійний пошук інновацій, підвищення якості та ефективності виробництва;
- параметри чинників, задіяних у виробничому процесі: технологія, устаткування, робоча сила;
- наявність споріднених і підтримуючих галузей, що дозволяють підвищити якість продукції.

Варто зазначити, що лише чинники третьої групи характеризують внутрішній потенціал підприємства, тоді як інші відносяться до зовнішніх факторів і характеризують умови функціонування. Таким чином, аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність та ефективність функціонування підприємства дозволяє зробити висновок про їх значну подібність. Відмінності полягають у врахуванні та класифікації внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність за видом ресурсів, а також у дещо вищому структурному рівні факторів конкурентоспроможності (наприклад, міжнародні фактори).

Таким чином, ефективність та конкурентоспроможність підприємства є тісно взаємопов'язаними поняттями, які характеризують результативність його діяльності. Вони мають спільну онтологічну основу, але відрізняються за своєю сутністю та чинниками впливу. Ефективність відображає внутрішній стан підприємства, тоді як конкурентоспроможність характеризує його позицію відносно інших суб'єктів ринку. Для забезпечення успішного функціонування та розвитку підприємства необхідно формувати та розвивати конкурентні переваги, які створюють передумови для ефективної діяльності підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Науковці виділяють низку внутрішніх конкурентних переваг підприємства, які можна згрупувати у декілька категорій. Перша категорія - структурні переваги, які включають чітко визначену місію підприємства, оптимальну організаційну і виробничу структуру, сучасне інформаційне і правове забезпечення, а також ступінь конкуренції у галузі. Друга категорія - ресурсні переваги, що охоплюють потенціал виробничих, фінансових, кадрових, управлінських та маркетингових ресурсів, а також можливість їх оптимізації і ефективність використання. Третя категорія - технічні переваги, які включають відому марку, низькі витрати і оптимальну ціну, прогресивне обладнання та мобільність технологій виробництва. Четверта категорія - управлінські переваги, що передбачають наявність кваліфікованого персоналу та оптимальних підсистем управління. П'ята категорія - ринкові

переваги, які охоплюють позиції на ринку, унікальність товару, систему постачання сировини і збуту готової продукції. Шоста категорія - ефективність діяльності, що включає достатній рівень економічних показників, які забезпечують розвиток підприємства, фінансову стійкість та інтенсивність використання капіталу.

Таким чином, ґрунтуючись на аналізі факторів, які впливають на ефективність функціонування підприємства та його конкурентоспроможність, можна виокремити три ключові складові конкурентоспроможності компанії. Перша складова - рівень розвитку системи управління підприємством, яка відповідає за ефективність менеджменту та координацію всіх процесів. Друга складова - стан ресурсного потенціалу підприємства, який визначає його здатність ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей. Третя складова - ступінь або міра досягнення цілей (результатів) підприємства, яка відображає ефективність його функціонування та здатність реалізовувати свій потенціал [38].

На нашу думку, до основних факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, слід віднести основні три групи. Перша група - фактори ефективності менеджменту підприємства, які включають цілі менеджменту, структуру управління, функції управління, технології управління, принципи управління та культуру управління. Ці фактори визначають здатність системи управління підприємством ефективно координувати всі процеси та досягати поставлених цілей. Друга група - фактори ресурсного потенціалу підприємства, які охоплюють технічні, технологічні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси. Ці фактори характеризують здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Третя група - фактори ефективності функціональних сфер підприємства, які включають виробничу, інноваційну, інвестиційну, організаційно-управлінську, маркетингову, соціальну та фінансову сфери. Ці фактори відображають

ефективність функціонування окремих підрозділів та процесів підприємства, які в сукупності формують його загальну конкурентоспроможність [11].

Конкурентоспроможність підприємства є комплексним поняттям, яке визначається низкою внутрішніх конкурентних переваг, згрупованих у структурні, ресурсні, технічні, управлінські, ринкові. Ключовими складовими конкурентоспроможності підприємства є рівень розвитку системи управління, стан ресурсного потенціалу та ступінь досягнення цілей. Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, є фактори ефективності менеджменту, ресурсного потенціалу та ефективності функціональних ланок. Врахування та ефективне управління цими факторами дозволяє підприємствам формувати та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності в динамічному ринковому середовищі [39].

Оцінка ефективності функціонування підприємства, як правило, здійснюється в динамічному аспекті, тобто аналізуються результати діяльності компанії протягом декількох років. Саме дослідження ефективності роботи підприємства в часовій перспективі дозволяє визначити, чи відбулися позитивні зрушення в управлінні компанією, чи покращилось використання ресурсів, чи достатньо уваги приділяється маркетинговій та фінансовій діяльності, чи приносять очікувану віддачу інвестиції у розвиток підприємства. Іншими словами, показники ефективності діяльності підприємства завжди відображають його розвиток або занепад і дозволяють встановити причини відповідних наслідків.

На основі аналізу наукових праць, присвячених методології оцінки ефективності діяльності підприємств, було виявлено, що на сьогоднішній день існують різноманітні підходи до її визначення, а саме: грошовий, ресурсний, традиційний та багаточинниковий. Для глибшого розуміння цих підходів та визначення найбільш оптимальної (на наш погляд) методики, необхідно провести ґрунтовний аналіз кожного з них.

Грошовий підхід базується на порівнянні отриманих доходів та

витрачених коштів у процесі діяльності підприємства. Ця методика передбачає визначення загального критерію економічної ефективності функціонування компанії – рівня рентабельності.

На відміну від грошового підходу, ресурсний метод оцінки ефективності діяльності підприємства ґрунтується не на порівнянні грошових доходів та витрат у цілому, а на співставленні обсягу виробленої продукції з ресурсами, які були залучені для її виготовлення.

Дослідження багаточинникового підходу показали, що його методика передбачає досить складний механізм, який будується на визначенні агрегованих показників. Саме тому цей підхід рідко застосовується самими підприємствами для оцінки ефективності їх діяльності.

Аналіз традиційного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємства дозволив переконатися, що він поєднує в собі грошовий та ресурсний методи. Тобто, він передбачає проведення оцінки у два етапи. На першому етапі визначається ефективність використання ресурсів на підприємстві (матеріальних, земельних, фінансових та інших видів ресурсів), а на другому – здійснюється загальна оцінка ефективності його діяльності, фінансової стійкості та платоспроможності. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити результати функціонування компанії, визначити основні проблеми зниження ефективності її роботи завдяки отриманню інформації щодо результативності використання ресурсів та, відповідно, того, як ця діяльність впливає на кінцевий результат роботи самого підприємства [36].

Оцінка ефективності діяльності підприємства є надзвичайно важливим процесом, який дозволяє не лише визначити його поточний стан, але й прослідкувати динаміку її розвитку протягом декількох років. Саме аналіз ефективності функціонування підприємства в часовій перспективі дає можливість виявити позитивні або негативні тенденції в його роботі, встановити причини відповідних наслідків та розробити заходи щодо покращення ситуації. На сьогоднішній день існують різноманітні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства, кожен з яких має свої

особливості та сфери застосування. Найбільш оптимальним, на наш погляд, є традиційний підхід, який поєднує в собі грошовий та ресурсний методи і дозволяє комплексно оцінити результати функціонування підприємства, визначити основні проблеми зниження ефективності його роботи та розробити шляхи їх вирішення.

Головним недоліком традиційного підходу до оцінки ефективності діяльності підприємства є те, що він не враховує специфіки функціонування компаній, а саме – часовий розрив між початком виробництва та його завершенням, між витратами на ресурси і безпосереднім виробництвом, між виробництвом і отриманням доходів. Процес виготовлення продукції може тривати більше шести місяців, а період надходження коштів за відвантаженою продукцією може коливатися від декількох днів до декількох місяців, а інколи навіть років (у випадку дебіторської заборгованості) [44]. Таким чином, на основі проведеного аналізу, можемо зробити висновок, що традиційний підхід, попри всі його переваги, все ще потребує вдосконалення та адаптації до особливостей сектору чи галузі.

Тепер розглянемо деякі показники, які використовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства за традиційним підходом. Насамперед, слід зазначити, що показники, які застосовуються в цьому підході, можуть вимірюватися як у грошових, так і в натуральних одиницях. Крім того, всі показники поділяються на традиційні (перша група показників, яка відповідає ресурсному підходу оцінки ефективності діяльності підприємства) та узагальнюючі, які відповідають грошовому підходу [3].

До першої групи показників належать:

- усі види продуктивності праці та матеріального заохочення працівників на підприємстві;
- основні та додаткові показники ефективності використання ресурсів, які можуть визначатися як у натуральних, так і в грошових одиницях виміру;
- прямі та зворотні показники ефективності використання

матеріальних ресурсів (основних та оборотних фондів);

– показники фінансової діяльності підприємства, які дозволяють оцінити його ліквідність та платоспроможність, конкурентоспроможність на ринку, фінансову стійкість і незалежність, ділову активність [16].

Узагальнюючим показником ефективності або критерієм економічної ефективності діяльності підприємства виступає рівень рентабельності. У свою чергу, рівень рентабельності може бути різних видів: рентабельність продукції, операційної діяльності, активів, власного капіталу тощо. Кожен з цих видів рентабельності відповідає за певний аспект роботи підприємства. Так, рентабельність активів показує, наскільки ефективно використовуються всі активи підприємства, а рентабельність продажів відображає прибутковість від реалізаційної діяльності. За допомогою рентабельності продукції можна порівняти доходи та витрати на ресурси, які були задіяні безпосередньо для виробництва певного виду продукції. Для здійснення повноцінної оцінки ефективності діяльності підприємства її необхідно проводити на основі аналізу не лише узагальнюючих показників, а й традиційних, за допомогою яких можна розглянути та проаналізувати всі аспекти функціонування компанії [47].

Останнім часом аналізу ефективності діяльності підприємства приділяється все більше уваги, а відповідно вдосконалюється і методика її оцінки. Тому в сучасному економічному середовищі виникають нові концепції проведення такої оцінки. До них можна віднести концепцію вартості бізнесу, концепцію грошових потоків, систему збалансованих показників [2].

Ці нові підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства враховують не лише традиційні фінансові показники, а й нематеріальні активи, такі як інтелектуальний капітал, репутація компанії, лояльність клієнтів. Вони дозволяють більш комплексно оцінити ефективність функціонування підприємства та визначити його реальну вартість на ринку.

Таким чином, оцінка ефективності діяльності підприємства є

складним і багатогранним процесом, який вимагає врахування багатьох факторів та особливостей функціонування компанії. Традиційний підхід до такої оцінки, попри свої переваги, має певні недоліки і потребує вдосконалення. Сучасні концепції оцінки ефективності діяльності підприємства, такі як концепція вартості бізнесу, концепція грошових потоків, система збалансованих показників тощо, дозволяють більш комплексно оцінити ефективність функціонування компанії та визначити її реальну вартість на ринку [9].

Впровадження сучасних концепцій оцінки ефективності діяльності підприємства, таких як концепція вартості бізнесу, система збалансованих показників та концепція грошових потоків, є досить проблематичним на даному етапі. Основними перешкодами для їх застосування є недостатнє інформаційне забезпечення та відсутність єдиного підходу до оцінки.

Концепція вартості бізнесу передбачає всебічну оцінку всіх аспектів діяльності підприємства, які в сукупності формують його загальну вартість. Наприклад, якщо компанія має добру репутацію та спеціалізується на виробництві високоякісної продукції, її вартість буде значно вищою, ніж у підприємства з протилежними характеристиками. Відповідно до цієї концепції, стратегічною метою підприємства має бути максимізація його вартості в довгостроковій перспективі [74].

У теорії ефективності виділяють три підходи до визначення вартості підприємства: витратний, ринковий і доходний. Залежно від обраного підходу, методи оцінки вартості підприємства можуть базуватися на різних показниках, таких як грошові потоки, додані вартості, приведені вартості або поєднання доходів та активів з використанням приведених вартостей. При застосуванні цих підходів поточний прибуток не є головною метою, натомість акцент робиться на збільшенні вартості підприємства в майбутньому. Концепція вартості підприємства дозволяє покращити його імідж, реалізувати різноманітні інвестиційні проекти, оптимізувати фінансовий стан, розробити та впровадити стратегічний план розвитку. При

цьому компанія повинна постійно здійснювати моніторинг своєї ринкової вартості [14].

Система збалансованих показників (Balanced Scorecard, BSC) - це концепція стратегічного управління підприємством, яка базується на вимірюванні та оцінці ключових показників ефективності (KPI), що охоплюють всі аспекти діяльності підприємства. В основі цієї концепції лежить підхід вибору необхідних показників, які в повній мірі дозволять провести всебічний аналіз діяльності підприємства відповідно до обраної стратегії його розвитку. Основною перевагою системи збалансованих показників є можливість не лише оцінити фактичні результати діяльності підприємства, але й пов'язати їх зі стратегічними цілями на основі аналізу ключових індикаторів ефективності окремих структурних підрозділів у процесі досягнення стратегічної мети. Недоліком цієї концепції є відсутність єдиного узагальнюючого показника ефективності [22].

Грошові потоки - це загальний підсумок фінансових результатів діяльності підприємства, який може визначатися протягом року на рівні оперативної діяльності (аналіз надходжень та витрат грошових коштів) та на рівні стратегічної діяльності в майбутньому (оцінка рівня ефективності функціонування компанії). Концепція грошових потоків передбачає вирішення таких питань, як ідентифікація складу і тривалості грошового потоку, визначення факторів впливу, вибір коефіцієнта дисконтування та оцінка ризику. Отже, оцінка грошових потоків є універсальним інструментом аналізу, тоді як оцінка вартості є більш комплексною і виходить за рамки простої оцінки ефективності [47].

Підсумовуючи, можна сказати, що ефективність діяльності підприємства - це складна економічна категорія. Тому для отримання реальної картини ефективності функціонування підприємства рекомендується застосовувати різні концепції, підходи та методи, щоб всебічно проаналізувати його діяльність і зробити обґрунтовані висновки.

Сучасні концепції, такі як вартість бізнесу, система збалансованих

показників та грошові потоки, пропонують більш комплексний погляд на ефективність, враховуючи не лише фінансові результати, але й нематеріальні активи, стратегічні цілі та довгострокову перспективу. Однак їх впровадження ускладнюється недостатнім інформаційним забезпеченням та відсутністю уніфікованих підходів до оцінки. Тому для отримання об'єктивної оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно поєднувати різні концепції, підходи та методи, адаптуючи їх до специфіки конкретної компанії та наявної інформаційної бази. Лише комплексний аналіз дозволить зробити обґрунтовані висновки щодо реальної ефективності функціонування підприємства та визначити шляхи її подальшого підвищення [39].

Ефективність малого та середнього бізнесу (МСБ) - це складне і багатогранне поняття, яке залежить від цілого комплексу факторів. Дослідники виділяють три ключові групи факторів, що впливають на результативність МСБ: особливості самого підприємства, обрана ним стратегія розвитку та зовнішнє макроекономічне середовище.

Перші дві групи факторів - характеристики компанії та її стратегічні рішення - відносяться до внутрішніх аспектів діяльності МСБ, на які підприємство може впливати. Водночас, макроекономічні умови знаходяться поза контролем малого чи середнього бізнесу і часто ігноруються при оцінці ефективності. Однак, на нашу думку, такий підхід має суттєві обмеження. По-перше, самі лише характеристики підприємства не дають повноцінної картини щодо його ефективності. По-друге, як видно з рис. 1.2., поняття ефективності та стратегії МСБ не є тотожними і потребують окремого розгляду [23].

Для комплексної та об'єктивної оцінки результативності малого і середнього бізнесу недостатньо лише внутрішніх факторів – особливостей компанії та її стратегічних переваг. Необхідно брати до уваги також зовнішнє середовище, в якому функціонує МСБ, оскільки макроекономічна ситуація здатна суттєво вплинути на ефективність підприємства, незалежно від якості

внутрішнього менеджменту.

У процесі аналізу ефективності функціонування підприємства важливо використовуватися з методологічними підходами до її оцінки. А. Гончарук пропонує класифікацію, яка систематизує основні підходи, представлені у вітчизняній науковій літературі [55].

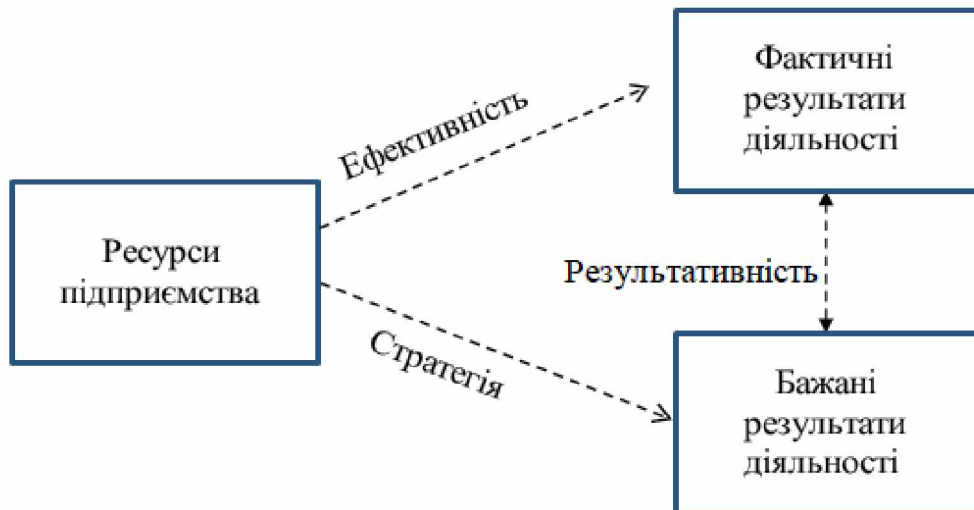


Рис. 1.2. Зв'язок між результативністю, стратегією й ефективністю діяльності підприємства.

Функціональний підхід забезпечує оцінку результативності окремих функціональних сфер діяльності компанії, таких як логістика, інноваційна діяльність, маркетинг тощо. Цей підхід дозволяє детально проаналізувати ефективність конкретних напрямів роботи підприємства.

Факторний підхід зосереджується на оцінці того, що ефективно підприємство використовує фактори виробництва - різні трудові ресурси, капітал, інвестиції, енергію. Такий аналіз дає змогу використовувати оптимальність використання наявних ресурсів.

Процесний підхід спрямований на оцінку ефективності окремих бізнес-процесів або структурних підрозділів підприємства. Наприклад, можна проаналізувати результативність металообробки або автоматизації виробництва.

Комплексний підхід забезпечує систему одночасної оцінки різних аспектів діяльності компанії за допомогою взаємопов'язаних показників. Це можуть бути індикатори ліквідності, ділової активності, фінансової ефективності.

Кожен з цих підходів має свої сильні та слабкі сторони. Перші три є більш вузькоспеціалізованими і дають можливість оцінити ефективність лише за окремими критеріями - факторами виробництва, підрозділами чи процесами. Вони не забезпечують цілового погляду на результативність підприємства як єдиної бізнес-системи. Натомість, комплексний підхід є дозволяє врахувати різні сторони діяльності підприємства. Проте, як показують наведені приклади, часто такі методики потребують достатньо великої кількості показників, які можуть бути відправленими, складними для інтерпретації та не завжди доречними для застосування на підприємствах малого та середнього бізнесу [4].

Таким чином, вибір підходу до оцінки ефективності має результат специфіки та масштаби діяльності конкретного підприємства, а також цілі проведення такого аналізу. Для малого та середнього бізнесу необхідно розробити збалансовану систему індикаторів, яка б давала можливість комплексно оцінити ключові аспекти функціонування підприємства, не перевантажуючи її значною кількістю показників.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТзОВ «Термопласт М».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Термопласт М» - це успішне підприємство, яке за короткий проміжок часу з моменту свого заснування в 2007 році змогло завоювати лідируючі позиції на ринку виробництва вхідних металевих дверей та пластикових конструкцій. Завдяки високій якості продукції та відповідності європейським стандартам підприємство швидко здобуло популярність та визнання серед споживачів.

ТзОВ «Термопласт М» - це сучасне сертифіковане підприємство, яке забезпечує роботою близько 400 співробітників. Виробничі потужності компанії це випуск більше 10000 конструкцій, що демонструє значний потенціал та можливості для подальшого розвитку.

Станом на 15.03.2024 р. ТзОВ «Термопласт М» має наступні характеристики:

Повна назва: Товариство з обмеженою відповідальністю «Термопласт М», скорочена назва: ТзОВ «Термопласт М».

Юридичний статус: діюче підприємство, не перебуває в процесі припинення діяльності.

Дата перереєстрації: 20.10.2020 р. (компанія функціонує вже 3 роки 6 місяців після перереєстрації, хоча була заснована ще в 2007 році).

Завдяки своїм досягненням та стабільному розвитку, ТзОВ «Термопласт М» зайняло міцну позицію не тільки на українському ринку, а і успішно представляє свою продукцію за кордоном. Це забезпечує високий рівень довіри до підприємства і його репутацію як надійного виробника якісних вхідних металевих дверей і пластикових конструкцій.

Види діяльності ТзОВ «Термопласт М»: основний: 25.12 Виробництво металевих дверей і вікон; інші: 16.21 Виробництво фанери, дерев'яних плит і

панелей, шпону; 16.22 Виробництво щитового паркету; 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів; 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння; 22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас; 23.12 Формування й оброблення листового скла та інші;

ТзОВ «Термопласт М» має виробництво а саме: лінії з виготовлення склопакетів, цех з виготовлення MDF-панелей, цех ламінування ПВХ-профілю, виробництво токарних виробів та кованих елементів. Підприємство розміщене за адресою: Україна, Львівська обл., Дрогобицький район, смт. Меденичі, вул. Дрогобицька, 11.

ТзОВ «Термопласт М» - це компанія з широкою географією діяльності, яка охоплює значну частину України. Підприємство має розгалужену мережу регіональних представництв у 12 серед яких Львівська, Рівненська, Тернопільська, Волинська, Чернівецька, Івано-Франківська, Хмельницька, Київська, Закарпатська, Харківська, Дніпропетровська та Запорізька. Завдяки такому представництву, продукція компанії доступна споживачам у різних куточках країни.

ТзОВ «Термопласт М» успішно розвиває міжнародну співпрацю. Підприємство імпортує складові та матеріали з 6 країн, що дозволяє забезпечити високу якість продукції та відповідність міжнародним стандартам. Водночас підприємство експортує свої вироби до 11 країн, що свідчить про конкурентоспроможність та попит на продукцію ТзОВ «Термопласт М» за кордоном. Підприємство бере активну участь у публічних закупівлях, що демонструє її прозорість та готовність співпрацювати з державними установами та організаціями. ТзОВ «Термопласт М» охоплює 6 напрямків виробництва, що сприяє диверсифікації діяльності та здатності задовольняти потреби різних сегментів ринку.

Підприємство надає значну увагу співпраці з надійними партнерами, забезпечуючи їм високу якість продукції. Також, ТзОВ «Термопласт М» активно співпрацює із забудовниками по всій території України, що дозволяє підприємству бути присутнім в багатьох будівельних проектах та забезпечити їх якісними вхідними металевими дверима та пластиковими конструкціями. Таким чином, ТзОВ «Термопласт М» - це підприємство з потужною регіональною присутністю, активною міжнародною діяльністю, диверсифікованим виробництвом та налагодженою співпрацею з партнерами та забудовниками, що забезпечує йому стабільний розвиток та лідируючі позиції на ринку.

ТзОВ «Термопласт М» - це не просто виробниче підприємство, а компанія з чіткою місією та баченням свого призначення. Головна мета «Термопласт М» діяльності полягає у створенні інноваційних та естетично привабливих рішень для облаштування житлових та комерційних приміщень. Підприємство прагне формувати середовище, яке гармонійно відповідає сучасним дизайнерським трендам з індивідуальними потребами та бажаннями клієнтів. ТзОВ «Термопласт М» ставить собі за мету забезпечити своїм замовникам максимальний комфорт, безпеку та зручність.

Для реалізації своєї місії ТзОВ «Термопласт М» визначило ряд ключових цілей у підприємницькій, виробничій та соціальній сферах. По-перше, підприємство прагне задовольняти потреби клієнтів у надійних та високоякісних виробах з металу, пластику та дерева. По-друге, ТзОВ «Термопласт М» постійно працює над удосконаленням технічних характеристик своєї продукції, щоб підтримати її конкурентоспроможність на ринку. По-третє, підприємство має на меті збільшити обсяги виробництва та розширити асортимент продукції, щоб мати можливість відповідати різноманітним запитам та вимогам замовників. І, нарешті, ТзОВ «Термопласт М» активно розвиває партнерські відносини із забудовниками та іншими клієнтами для забезпечення стабільного збуту своєї продукції.

ТзОВ «Термопласт М» - це втілення сучасних тенденцій у виробництві, яке гармонійно забезпечує високий рівень надійності, професіоналізму та клієнтоорієнтованості. Компанія безперервно вдосконалює свої виробничі процеси та розширює асортимент продукції, яка відповідає найвищим європейським стандартам якості. Ефективна співпраця з провідними забудовниками підтверджує лідерські позиції «Термопласт М» у виробництві металевих та пластикових виробів, а також здатність підприємства швидко адаптуватися до вимог сучасного динамічного ринку та задовольняти потреби найвибагливіших клієнтів.

Таким чином, місія та цілі ТзОВ «Термопласт М» демонструють його прагнення не лише до комерційного успіху, але й до створення цінності для своїх клієнтів та партнерів. Завдяки постійному вдосконаленню, інноваційності та клієнтоорієнтованості «Термопласт М» формує нові стандарти якості та сервісу на ринку виробництва металевих та пластикових конструкцій.

У середовищі сучасного виробництва де конкуренція загострюється, а вимоги та технологічні інновації стрімко еволюціонують, питання ефективної організації ринку виробничих процесів та характеристики продукції набувають критичного значення. Для ТзОВ «Термопласт М», як і для будь-якого іншого підприємства, здатність адаптуватися до цих викликів та підтримувати високі стандарти якості є запорукою успіху та конкурентоспроможності.

Розглядаючи асортимент продукції ТзОВ «Терпласт М», можна відзначити його різноманітність та орієнтацію на різні сегменти ринку. Компанія пропонує широкий вибір вікон, вхідних та міжкімнатних дверей, які відповідають різним потребам та вимогам замовників.

Алюмінієві вікна від «Термопласт М» виробляються з високоякісних профілів, що забезпечує їхню стійкість до корозії та ультрафіолетового випромінювання. Ці вікна ідеально підходять для використання в

комерційних будівлях та індустріальних комплексах, де висуваються високі вимоги до міцності та надійності конструкції.

Металопластикові вікна, у свою чергу, виготовляються з якісних матеріалів і демонструють високу стійкість до атмосферних впливів. Вони є оптимальним вибором для житлових будинків та офісних приміщень.

Асортимент вхідних дверей від ТзОВ «Термопласт М» також враховує різні потреби замовників. Алюмінієві двері, виготовлені з якісного профілю, стійкі до корозії та погодних умов, що робить їх ідеальними для використання у вхідних групах багатоквартирних будинків та комерційних об'єктів. Металеві двері, оснащені надійними замками, забезпечують високий рівень безпеки і підходять для установки в приватних будинках, офісах та інших комерційних приміщеннях. Металопластикові двері, завдяки спеціальному профілю, забезпечують відмінну тепло- та звукоізоляцію, що робить їх оптимальним вибором для житлових об'єктів.

Різноманітність міжкімнатних дверей від ТзОВ «Термопласт М» дозволяє задовольнити найвибагливіші дизайнерські рішення. Двері з прихованим монтажем гармонійно вписуються в інтер'єр приміщення, а автомобільні двері, виготовлені з якісних матеріалів, відрізняються високою міцністю та класичним дизайном. Шпоновані двері з натуральним покриттям надають інтер'єру особливої привабливості, а двері STYLE LOFT ідеально підходять для стильних приміщень у стилі лофт та мінімалізму.

ТзОВ «Термопласт М» пропонує широкий спектр профільних систем, які відповідають різноманітним потребам та вимогам замовників. Алюмінієві профільні системи, виготовлені з високоякісного сплаву, вирізняються своєю міцністю, стійкістю до корозії та несприятливих погодних умов. Завдяки можливості створення різних конфігурацій, ці системи дозволяють втілювати найсмішніші архітектурні задуми при виготовленні вікон, дверей, фасадів та інших конструкцій для житлових та комерційних будівель.

Металопластикові профільні системи, у свій час, додали популярність завдяки оптимальному поєднанню енергоефективності, міцності та

привабливого зовнішнього вигляду. Виготовлені з композитного матеріалу, що об'єднує металеву основу та пластикову теплоізоляцію, ці системи ідеально підходять для виготовлення вікон та дверей у будинках, офісах та інших будівлях.

ТзОВ «Термопласт М» також пропонує різноманітні розсувні системи, на основі алюмінію та металопластику. Холодні алюмінієві системи характеризуються високою міцністю та стійкістю до атмосферних впливів, тоді як теплі системи додатково мають покриття з теплоізоляційних матеріалів, що дозволяє зберегти тепло в кімнаті та мінімізувати втрати енергії. Аналогічно, металопластикові розсувні системи також доступні в холодному та теплому варіантах, забезпечуючи міцність, довговічність та енергоефективність конструкції.

Фасадні системи від ТзОВ «Термопласт М» - це комплексне рішення для оновлення та збереження зовнішнього вигляду будівель. Виготовлені з високоякісних матеріалів, ці системи застосовуються як при будівництві нових об'єктів, так і при реконструкції існуючих. Вони вирізняються міцністю, стійкістю до атмосферних впливів, забезпечують високий рівень теплоізоляції та звукоізоляції. Різноманітність доступних типів фасадних систем, таких як вентильовані фасади, облицювання панелями зі шпонованого МДФ або алюмінієвого композиту, а також модульні системи, дозволяють втілювати найрізноманітніші архітектурні концепції та створювати естетично привабливі та функціональні рішення для будь-яких проектів.

ТзОВ «Термопласт М» пропонує широкий вибір аксесуарів, які доповнюють та ідеально забезпечують функціональність вікон та дверей. Це москітні сітки, підвіконники, фурнітура для вікон та дверей, матеріали для монтажу, провітрювачі та дотягувачі. Такий комплексний підхід дозволяє компанії надавати своїм клієнтам повний спектр рішень для облаштування житлових та комерційних приміщень.

Різноманітність та якість продукції ТзОВ «Термопласт М» свідчать про глибоке розуміння потреб та прагнення компанії задовільнити найвибагливіші запити на ринку запитів замовників. Використання передових технологій та високоякісних матеріалів, у поєднанні з широким асортиментом та можливістю створення індивідуальних рішень, дозволяє ТзОВ «Термопласт М» залишитися лідером у своїй галузі та успішно конкурувати на динамічному ринку будівельних матеріалів та конструкцій.

ТзОВ «Термопласт М» демонструє високий рівень організації виробництва, що дозволяє компанії ефективно реалізовувати свій потенціал та задовольняти потреби замовників. Маючи у своєму розпорядженні близько 400 працівників та сучасні виробничі потужності, забезпечені передовими технологічними рішеннями, підприємство здатне забезпечити виробництво понад 10000 конструкцій з високою точністю та якістю.

Значна виробнича площа розміщена на території в майже 5 гектарів створює оптимальні умови для організації різноманітних виробничих процесів та забезпечує комфортне робоче середовище для співробітників. Наявність власних цехів напівфабрикатів дає можливість компанії швидко реагувати на запити клієнтів та виконувати найскладніші замовлення в стислі терміни, гарантуючи при цьому високу якість продукції та своєчасність поставок.

Виробництво ТзОВ «Термопласт М» складається з кількох ключових підрозділів, кожен з яких відіграє важливу роль у створенні високоякісної продукції. Лінія з виготовлення склопакетів - це автоматизований процес, що забезпечує швидке та точне збирання склопакетів, які складаються з двох або більше скляних панелей, з'єднаних герметичним міжшаровим простором. Збереження суворих стандартів якості гарантує надійність та довговічність готових виробів.

Цех з виготовлення МДФ-панелей спеціалізується на виробництві панелей з деревоволокнистої плити середньої щільності (МДФ), які використовують для облицювання вхідних дверей, меблів, а також для

внутрішнього та зовнішнього декорування. Процес виготовлення обробки деревної маси за допомогою спеціальних машин та технологій, що забезпечують високу якість готових панелей.

Цех ламінування ПВХ-профілю підходить для нанесення ПВХ-плівки на поверхню профілю, що використовується для виготовлення віконних та дверних конструкцій. Ламінування за допомогою спеціального обладнання та технологій, що забезпечує стійкість профілю до атмосферних впливів та його довговічність.

Виробництво токарних виробів та елементів - це підрозділ, який спеціалізується на виготовлених різноманітних деталей та виробів з металу шляхом токарної обробки або ковки. Використання різних металевих матеріалів та застосування спеціального обладнання дозволяє створити точні та міцні деталі, що відрізняються найвищими стандартами якості.

Такий широкий та диверсифікований асортимент продукції дозволяє ТзОВ «Термопласт М» задовольняти потреби різних груп споживачів та гнучко реагувати на зміни ринкових трендів. Водночас, компанія приділяє значну увагу якості своїх виробів, використовуючи високоякісні матеріали та сучасні технології виробництва.

Ефективна організація виробничих процесів, поєднана з орієнтацією на потреби клієнтів та постійним вдосконаленням продукції, дозволяє ТзОВ «Термопласт М» підтримувати лідируючі позиції ринку та успішно конкурувати в умовах динамічного бізнес-середовища. Такий підхід демонструє стратегічне бачення компанії та її здатність адаптуватися до викликів сучасності.

Така структура виробництва дозволяє ТзОВ «Термопласт М» забезпечити повний цикл виробництва широкого спектру продукції - від окремих компонентів до готових конструкцій. Завдяки ефективній організації використання виробничих процесів, сучасним технологіям та обладнанням, а також високій кваліфікації персоналу, компанія здатна гнучко реагувати на потреби ринку та задовольняти найвибагливіші запити замовників,

зберігаючи це при високій якості продукції та оперативності виконання замовлень.

ТзОВ «Термопласт М» - це підприємство, яке постійно прагне до інновацій та вдосконалення своєї продукції. Розуміючи важливість відповідності сучасним дизайнерським трендам, підприємство регулярно оновлює свій модельний ряд дверей. Клієнти можуть вибирати з широкої палітри кольорів та великого розмаїття моделей, що дозволяє задовольнити найрізноманітніші смаки та потреби без винятку. ТзОВ «Термопласт М» надає значну увагу індивідуальним замовленням. Команда досвідчених дизайнерів та інженерів вітає клієнтів у виборі елементів декору, забезпечуючи створення унікальних та функціональних рішень, які відповідають особистим уподобанням та вимогам кожного замовника.

Для забезпечення високої якості своєї продукції ТзОВ «Термопласт М» співпрацює з провідними світовими виробниками профільних систем. відповідно, компанія використовує профілі від німецьких компаній WDS, KÖMMERLING та GEALAN, які вважаються надійністю та довговічністю. Крім того, в ПВХ-конструкціях використовується фурнітура від відомих німецьких брендів AXOR та WINKHAUS, яка гарантує бездоганну функціональність та зручність використання.

Виробничий комплекс ТзОВ «Термопласт М» оснащений найсучаснішим автоматизованим обладнанням від провідних світових виробників. Серед них - німецькі компанії Urban та HAFFNER, турецька KAVAN та словацька Aluma. Використання передових технологій та високоякісного обладнання дозволяє підприємству підтримувати високі стандарти якості та ефективності виробництва.

ТзОВ «Термопласт М» спеціалізується на виготовленні конструкцій на основі алюмінієвих профільних систем від провідних вітчизняних та міжнародних виробників, таких як Framex (Туреччина), Talisman (Україна), Aluprof (Польща), Cortizo (Іспанія) та KMD (Україна). Потужні виробничі можливості компанії дозволяють створювати алюмінієві конструкції будь-

якої міцності із збереженням найвищих якостей та в найкоротші терміни, задовольняючи потреби навіть стандарту найвибагливіших клієнтів.

Завдяки постійному прагненню до інновацій, використанню високоякісних матеріалів та комплектуючих від провідних світових виробників, а також наявності сучасного автоматизованого обладнання, ТзОВ «Термопласт М» забезпечує виготовлення продукції, що відповідає найвищим стандартам якості та функціональності. Орієнтація на індивідуальний підхід до кожного замовника та здатність втілювати найсмішніші дизайнерські рішення дозволила підприємству залишитися лідером на ринку віконних та дверних конструкцій.

2.2. Аналіз системи управління ТзОВ «Термопласт М».

Планування та організація діяльності ТзОВ «Термопласт М» - це комплексний процес, який забезпечує низку ключових етапів, спрямованих на забезпечення успішного функціонування та розвитку підприємства. Кожен з цих етапів має свої відповідні складові, які забезпечують ефективну реалізацію поставлених завдань.

Для прийняття ефективних управлінських рішень постійно проводиться аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, яке включає вивчення ринкових тенденцій, конкурентного ландшафту, потреб споживачів, а також оцінку власних ресурсів та можливостей. За цей процес відповідає заступник генерального директора та маркетинговий відділ, які забезпечують збір та аналіз необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень. На основі проведеного аналізу формулюють конкретні, вимірювані та досяжні цілі, які відображають стратегічні переваги розвитку ТзОВ «Термопласт М». Ці цілі можуть стосуватися зміцнення ринкових позицій, підвищення прибутковості, розширення асортименту або вдосконалення якості продукції, сервісу. Відповідальність для визначення стратегічних цілей лежить на вищому керівництві компанії: генеральному

директорі, заступнику директора з виробництва, заступнику генерального директора, технічному директору та головному бухгалтеру.

Стратегічне планування забезпечує розробку конкретних стратегій і тактичних кроків для досягнення поставлених цілей. Цей процес включає вибір оптимальних напрямків розвитку, формування маркетингових та фінансових стратегій, а також детальні плани для реалізації завдань. За увесь комплекс планування відповідають ключові керівники компанії: генеральний директор, заступники директора, головний бухгалтер, головний технолог, начальники юридичного, маркетингового та дилерського відділів.

Організація ресурсів - це етап, на якому здійснюється ефективний розподіл фінансових, людських, матеріальних та інформаційних ресурсів для забезпечення успішної реалізації запланованих заходів. Відповідальність за цей процес несуть керівники різних підрозділів: генеральний директор, заступники директора, головний бухгалтер, головний технолог, начальники відділів маркетингу, дилерського, технічного, інформаційного, збуту та постачання, а також кадрового відділу.

Реалізація стратегій - це безпосереднє впровадження запланованих дій та ініціатив, спрямованих на досягнення визначених цілей. етап охоплює виробничі процеси, маркетингову діяльність, розвиток персоналу та інші ключові напрямки діяльності компанії. Контроль і оцінка передбачають регулярний моніторинг процесу реалізації стратегій, вимірювання досягнутих результатів та аналіз ефективності діяльності компанії. За потреби, на основі отриманих даних вноситься коригування для оптимізації процесів та підвищення результативності. Відповідальність за контроль та оцінку несе вище керівництво: генеральний директор, заступники директора, головний бухгалтер.

Адаптація та реагування - це здатність ТзОВ «Термопласт М» оперативно адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, гнучко коригувати стратегії та дії для досягнення оптимальних результатів в умовах невизначеності. Відповідальність за цей процес лежить

на вищому керівництві: генеральному директорі, заступниках директора, головному бухгалтеру, керівниках підрозділів.

Таким чином, планування та організація діяльності ТзОВ «Термопласт М» - це злагоджений процес, який вимагає участі та відповідальності керівників різних рівнів та функціональних підрозділів. Завдяки чіткому розподілу обов'язків та ефективній взаємодії між відповідальними особами, компанія здатна успішно реалізувати свої стратегічні цілі, адаптуватися до мінливих умов ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Участь у процедурах публічних закупівель є важливою складовою стратегічного планування та організації діяльності ТзОВ «Термопласт М». Даний напрямок роботи відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності цього розвитку та зміцнення ринкових позицій підприємства. Аналіз результатів участі компаній у закупівельних процедурах дозволяє оцінити вплив цієї діяльності на загальну ефективність та перспективи зростання ТзОВ «Термопласт М». Загалом, підприємство взяло участь у 555 закупівельних процедурах, що демонструє високий рівень активності та зацікавленості компанії в даному напрямку.

Звіт про проведення закупівлі демонструє динамічну участь ТзОВ «Термопласт М» у публічних закупівлях, особливо починаючи з 2021 року. Лише за перший квартал 2024 року підприємство отримало державних замовлень на суму 3125332 грн, що склало про значний обсяг робіт та довіру з боку державних установ.

ТзОВ «Термопласт М» успішно співпрацює з різноманітними замовниками, серед яких управління капітальним будівництвом, державні адміністрації, освітні та медичні заклади. Така широка географія замовників підкреслює універсальність та якість продукції та послуг, які пропонує підприємство. Участь у публічних закупівлях має комплексний позитивний вплив на діяльність ТзОВ «Термопласт М». По-перше, це забезпечує стабільний потік замовлень та гарантований обсяг робіт, що сприяє

фінансовій стійкості та плануванню діяльності підприємства. По-друге, співпраця з державними установами та виконання важливих інфраструктурних проектів зміцнює ділову репутацію ТзОВ «Термопласт М» як надійного та відповідного партнера.

Активна участь ТзОВ «Термопласт М» у публічних закупівлях має й ширше суспільне значення. Виконуючи замовлення для освітніх та медичних закладів, адміністративних установ, підприємство робить вагомий внесок у розвиток інфраструктури та підвищення якості життя в регіоні та країні в цілому. Таким чином, стратегічна спрямованість на участь у публічних закупівлях є виваженим та перспективним рішенням для ТзОВ «Термопласт М». Цей напрямок не лише сприяє розширенню бізнесу та зміцненню ринкових позицій підприємства, але й дозволяє компанії бути активним учасником розвитку економіки та суспільства, реалізуючи свій потенціал та професіоналізм у співпраці з державними установами та організаціями.

Ефективне управління є наріжним каменем успіху будь-якого сучасного підприємства і ТзОВ «Термопласт М» не є винятком. Сама система управління підприємства є відправною точкою, яка націлює стратегічні орієнтири розвитку, забезпечує координацію діяльності персоналу та спрямовує зусилля на досягнення поставлених цілей.

ТзОВ «Термопласт М» застосовує комплексний підхід до управління, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства, включаючи виробництво. На найвищому рівні керівництва формується стратегія розвитку, яка окреслює ключові цілі та напрямки діяльності підприємства. Ця стратегія транслюється на рівень виробництва, де розробляються детальні плани та створюється контроль за їх виконанням.

Система управління виробництвом ТзОВ «Термопласт М» включає в себе такі основні складові:

Планування виробництва: розробка виробничих графіків, визначення основних обсягів виробництва та ресурсів для їх реалізації. Організація

виробництва: розподіл завдань та обов'язків між підрозділами, налагодження виробничих процесів та контроль за їх виконанням. Контроль якості: впровадження системи контролю якості на кожному етапі виробництва для забезпечення високої якості кінцевої продукції. Оптимізація виробничих процесів: постійний аналіз та вдосконалення виробничих процесів з метою підвищення ефективності та зниження витрат. Управління ресурсами: ефективне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ключовим елементом системи управління ТЗОВ «Термопласт М» є його організаційна структура, яка належить до функціонального типу. Функціональна організаційна структура забезпечує поділ компанії на функціональні підрозділи, кожен з яких відповідає для виконання конкретних функцій або завдань. Така структура забезпечує чітку ієрархію та спеціалізацію, що сприяє ефективності та координації роботи в організації.

Функціональна структура має свої переваги та недоліки. До переваг можна віднести:

- спеціалізація (кожен підрозділ зосереджується на виконанні конкретних функцій, що сприяє високій ефективності та професійному розвитку співробітників);
- єдність керівництва (керівництво зосереджено в руках однієї особи або групи осіб, що забезпечує єдність стратегії та контролю);
- економію витрат (концентрація фахівців у функціональних підрозділах може зменшити накладні витрати та сприяти більш ефективному використанню ресурсів).

Однак, функціональна структура має і деякі недоліки:

- 1) труднощі у координації (розділення функцій може ускладнювати координацію роботи між різними підрозділами);
- 2) вертикальна комунікація (зв'язок між підрозділами створюється через вертикальну ієрархію, що може привести до затримок у передачі інформації та вирішенні проблем);

3) складність адаптації (функціональна структура може бути менш гнучкою та повніше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі або стратегії підприємства).

Однак як показує практика ТЗОВ «Термопласт М» функціональна організаційна структура дозволяє підприємству ефективно керувати його діяльністю, забезпечуючи чіткий розподіл обов'язків, спеціалізацію та контроль. Така організаційна структура дає змогу підприємству успішно реалізовувати свою стратегію розвитку, координувати роботу персоналу та досягати поставлених цілей в умовах динамічного бізнес-середовища.

На наш погляд, обрана організаційна структура ТЗОВ «Термопласт М» є оптимальною для забезпечення ефективного управління всіма аспектами діяльності підприємства. Функціональний підхід до організації роботи дозволяє підприємству успішно координувати адміністративні, виробничі та комерційні процеси, що є запорукою його стабільного функціонування та розвитку.

Особливу увагу варто відзначити виробничому персоналу ТЗОВ «Термопласт М», який змінює ключову роль у забезпеченні якості продукції та виконанні замовлень. Детальна інформація про склад виробничого персоналу представлена в таблиці 2.1.

Наявність кваліфікованих спеціалістів у кожному з виробничих підрозділів дозволяє ТЗОВ «Термопласт М» ефективно організовувати та контролювати виробничі процеси, забезпечуючи високу якість продукції та тимчасове виконання замовлень. Чіткий розподіл обов'язків та спеціалізація персоналу сприяють оптимізації та підвищенню продуктивності праці.

Крім виробничого персоналу, важливу роль у діяльності ТЗОВ «Термопласт М» виконують й інші функціональні підрозділи, такі як адміністрація, відділ збуту, бухгалтерія. Їхня злагоджена робота та ефективна взаємодія з виробничими підрозділами забезпечує успішне функціонування підприємства як єдиного механізму.

Склад виробничих підрозділів та виробничого персоналу
ТзОВ «Термопласт М» (на початок 2024 р.)

№ з/п	Відділ / Посада	Кількість штатних одиниць
1.	Заступник директора з виробництва (Головний інженер)	1
2.	Головний технолог	1
3.	Лінія з виготовлення склопакетів	
3.1.	Начальник лінії	1
3.2.	Виробничий персонал	67
4.	Цех з виготовлення MDF-панелей	
4.1.	Начальник цеху	1
4.2.	Виробничий персонал	64
5.	Цех ламінування ПВХ-профілю	
5.1.	Начальник цеху	1
5.2.	Виробничий персонал	54
6.	Виробництво токарних виробів та кованих елементів	
6.1.	Начальник виробництва	1
6.2.	Виробничий персонал	58
7.	Виробнича бригада № 1	
7.1.	Бригадир	1
7.2.	Майстер з встановлення дверей та вікон	8
7.3.	Монтажник	4
7.4.	Ремонтник з дверей та вікон	4
8.	Виробнича бригада № 2	
8.1.	Бригадир	1
8.2.	Майстер з встановлення дверей та вікон	8
8.3.	Монтажник	4
8.4.	Ремонтник з дверей та вікон	4
9.	Ремонтна ділянка	
9.1.	Начальник ділянки	1
9.2.	Електрик	1
9.3.	Механік	2
9.4.	Слюсар	1
9.5.	Ремонтник	2
9.6.	Водій автокара	1
Загалом:		291

Загальна кількість працівників підприємства ТзОВ «Термопласт М» станом на 31.12.2023 р. складає 361 особу, з яких 291 (80,6%) задіяні одночасно у виробництві, а 70 (19,4%) - це адміністративний персонал. Такий розподіл дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити якість продукції та підтримувати фінансову стабільність підприємства.

Система управління персоналом ТзОВ «Термопласт М» - це комплексний підхід, який включає в себе ряд заходів та стратегій, спрямованих на максимально ефективне використання людських ресурсів. Ця система базується на принципах гнучкості, прозорості та взаємодії між високими рівнями управління, що дозволяє швидко регулювати зміни та забезпечити злагоджену роботу всіх підрозділів.

Процес управління персоналом у ТзОВ «Термопласт М» починається з офіційного планування та підбору кадрів. Підприємство приділяє значну увагу підвищенню кваліфікації та мотивації співробітників, чії знання, навички та особливості якості відповідають потребам та цілям підприємства. Це дозволяє сформувати команду професіоналів, здатних ефективно виконувати свої обов'язки та сприяти розвитку компанії.

Важливою складовою системи управління персоналом є створення оптимальних умов праці та робочої атмосфери. ТзОВ «Термопласт М» забезпечує ефективні канали комунікації, які забезпечують обмін інформацією та взаємодію між співробітниками різних рівнів. Крім того, підприємство надає можливості для професійного та кар'єрного зростання, що мотивує працівників розвиватися та вдосконалювати свої навички.

Для стимулювання та заохочення персоналу ТзОВ «Термопласт М» застосовує різноманітні методи мотивації. Це можуть бути фінансові премії за досягнення високих результатів, корпоративні заходи, які сприяють згуртованості колективу, а також програми навчання та розвитку, які повинні співробітникам отримувати нові знання та навички.

ТзОВ «Термопласт М» активно впроваджує сучасні методи управління персоналом, які базуються на передових практиках та враховують специфіку діяльності підприємства. Це дозволяє підвищити ефективність роботи, задовольнити потреби як співробітників, так і компанії в цілому, а також забезпечити сталий розвиток і конкурентоспроможність на ринку.

Система управління персоналом ТзОВ «Термопласт М» спрямована на оптимальне використання людських ресурсів для досягнення стратегічних

цілей підприємства. Вона складається з кількох ключових компонентів, кожен з яких змінює важливу роль у забезпеченні ефективності та результативності роботи персоналу:

1. Рекрутинг та відбір персоналу - процес залучення, оцінки та найкваліфікованіших та відповідних кандидатів на відкриті вакансії.

2. Оцінка та розвиток персоналу - регулярна оцінка результатів роботи співробітників, визначення їх сильних сторін, а також розробка індивідуальних планів навчання та розвитку.

3. Мотивація та стимулювання - створення систем заохочень та винагород, які спонукають співробітників до високої продуктивності та досягнення цілей підприємства.

4. Комунікація та зворотній зв'язок - забезпечення ефективних каналів зв'язку між керівництвом та працівниками, а також регулярний збір зворотного зв'язку для покращення процесів та умов праці.

5. Розвиток кадрів - створення можливостей для професійного та кар'єрного зростання працівників, розробка програми навчання та розвитку талантів.

6. Організаційна культура - формування та підтримка корпоративної культури, яка сприяє залученості, співпраці та інноваціям серед працівників.

Ці складові системи управління персоналом працюють у синергії, забезпечуючи підвищення продуктивності, задоволеності працівників та досягнення стратегічних цілей ТзОВ «Термопласт М».

Керівництво підприємства надає особливу увагу мотивації персоналу, використовуючи різноманітні методи:

1. Фінансова мотивація - запровадження системи преміювання за досягнення конкретних цілей та результатів, виплата бонусів за високу продуктивність та підвищення заробітної плати за успішну роботу.

2. Професійний розвиток - організація тренінгів, підвищення кваліфікації та курсів для кваліфікації співробітників, надання послуг для отримання нових навичок та компетенцій.

3. Професійне навчання - забезпечення можливості працівників утримувати кваліфіковану освіту за спеціальностями, які потребує підприємство, шляхом часткової оплати контракту або надання фінансової підтримки у формі стипендії.

4. Система нагород та визнання - встановлення внутрішніх систем нагород за високі результати роботи, подяки та відзнаки за внесок у розвиток підприємства.

5. Створення комфортних умов праці - забезпечення сучасним обладнанням та технічними засобами, створення зручного робочого середовища, організація корпоративних заходів.

6. Кар'єрний розвиток - створення можливостей для професійного та кар'єрного росту, розробка програми планування кар'єри та індивідуальних планів розвитку для працівників.

7. Професійне здоров'я - страхування співробітників для отримання якісної медичної допомоги.

8. Соціальна допомога - надання фінансової допомоги працівникам при важливих подіях у їхньому житті, таких як одруження, народження дитини або втрата близьких.

Ці методи мотивації демонструють комплексний підхід ТзОВ «Термопласт М» до стимулювання та залучення персоналу, враховуючи як фінансові, так і нефінансові аспекти. Такий підхід сприяє створенню позитивної робочої атмосфери, підвищенню лояльності та задоволеності працівників, а також досягненню високих результатів та реалізації стратегічних цілей підприємства

Таким чином, обрана організаційна структура та оптимальний штатний розпис ТзОВ «Термопласт М» створюють міцне підґрунтя для ефективного управління підприємством. Функціональний підхід до організації роботи,

чіткий розподіл обов'язків та наявність кваліфікованого персоналу дозволяє підприємству успішно реалізовувати свою стратегію розвитку, забезпечувати високу якість продукції та задовольняти потреби замовників. Завдяки цьому ТзОВ «Термопласт М» має всі передумови для стабільного зростання та зміцнення своїх позицій на ринку.

2.3. Оцінка фінансово-економічних показників ефективності діяльності підприємства.

Для комплексної оцінки ефективності діяльності та фінансового стану ТзОВ «Термопласт М» важливо провести обґрунтований аналіз ключових фінансово-економічних показників за період з 2021 по 2023 рік. Це дозволяє відстежити динаміку розвитку підприємства, виявити тенденції та зміни в його фінансовому стані, а також оцінити здатність підприємства ефективно управляти своїми ресурсами та адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Детальний аналіз фінансових результатів ТзОВ «Термопласт М» за зазначений період надасть можливість отримати глибоке розуміння реального стану справ на підприємстві, його досягнень та викликів. Ця інформація цінною для оцінки загальної ефективності діяльності підприємства, його фінансової стійкості та потенціалу для подальшого зростання та розвитку.

При проведенні аналізу особливого увага приділена таким аспектам, як ефективність управління ресурсами, стабільність фінансового стану та здатність генерувати прибуток. Ці показники є ключовими індикаторами фінансового стану підприємства та його здатності успішно конкурувати на ринку.

Однак варто відзначити, що власники ТзОВ «Термопласт М» розглядають фінансову звітність підприємства як інформацію з обмеженим доступом, що має конфіденційний характер. Зважаючи на це, в рамках даного аналізу будуть використані лише ті дані, які є у відкритому доступі (табл. 2.2). Хоча ця інформація може бути не такою вичерпною, як повна фінансова

звітність, вона все ж дозволить отримати загальне уявлення про фінансовий стан та результати діяльності ТзОВ «Термопласт М».

Таким чином, аналіз фінансово-економічних показників ТзОВ «Термопласт М» за період з 2021 по 2023 рік, навіть з урахуванням обмеження доступу до конфіденційної інформації, дозволяє зробити важливий підсумок ефективності управління ресурсами, фінансової стабільності та потенціалу розвитку компанії. Ці висновки є основою для розробки рекомендацій щодо подальшого розвитку та вдосконалення діяльності підприємства ТзОВ «Термопласт М».

Таблиця 2.2

Фінансово-економічні показники ТзОВ «Термопласт М» за 2021–2023 рр.

Стаття	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2022 р.	
				абсолютне, грн.	відносне, %
Доходи	205450400	535633600	692899400	157265800	+29,36
Чистий прибуток	4608500	20049100	31582900	11533800	+57,53
Активи	55818900	199822300	331545800	131723500	+65,92
Зобов'язання	45877000	158666600	257262900	98596300	+62,14
К-ть працівників	244	342	361	19	+5,56

Аналіз фінансових показників ТзОВ «Термопласт М», представлений у табл. 1.2, демонструє хороші результати діяльності компанії протягом 2022-2023 років. Ці дані свідчать про стрімке зростання та посилення фінансової стабільності підприємства.

Одним із найбільших досягнень є суттєве збільшення доходу компанії на 29,36% за вказаний період. Такий ріст виручки є яскравим свідченням ефективної роботи ТзОВ «Термопласт М», правильно обраної стратегії розвитку та успішної реалізації бізнес-планів. Це також вказує на зростаючий попит на продукцію та послуги компаній, що є позитивним сигналом для інвесторів та партнерів.

Ще один вагомий показник успіху ТзОВ «Термопласт М» є рівень доходу який зріс на 57,53%. Такий стрибок свідчить про високу ефективність

управління ресурсами, оптимізацію витрат та здатність компанії генерувати значні доходи. Це не лише зміцнює фінансову позицію підприємства, але й відкриває нові можливості для інвестицій у розвиток та розширення бізнесу.

Аналіз балансу ТзОВ «Термопласт М» також виявив суттєве зростання активів компанії на 65,92%. Такий приріст активів є індикатором розширення бізнесу, можливих вкладень капіталу в нові проекти та отримання додаткових ресурсів. Це свідчить про амбітні плани розвитку підприємства та готовність інвестувати у власне зростання.

Водночас, збільшення зобов'язань ТзОВ «Термопласт М» на 62,14% може на перший погляд мати певні застереження. Однак, у контексті загальної позитивної динаміки фінансових показників, це зростання зобов'язань перш за все пов'язане із залученням додаткових інвестицій та кредитних ресурсів для фінансування розвитку компанії. Така стратегія є виправданою, якщо отримані кошти використовуються ефективно для розширення бізнесу та генерування додаткових прибутків.

У цілому фінансові результати ТзОВ «Термопласт М» за 2022-2023 роки демонструють хорошу позитивну динаміку та свідчать про стабільний фінансовий стан підприємства. такі показники є надійним фундаментом для подальшого розвитку підприємства, залучення інвестицій та реалізації стратегічних планів.

Таким чином, аналіз фінансових показників ТзОВ «Термопласт М» за 2022-2023 роки продемонстрував швидкий розвиток компанії, зміцнення її ринкових позицій та наявність значного потенціалу для подальшого зростання. Такий стан фінансових показників ТзОВ «Термопласт М» є надійною основою для прийняття стратегічних рішень, залучення інвестицій та реалізації амбітних планів розвитку підприємства.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників ТзОВ «Термопласт М» за період з 2021 по 2023 роки дозволив виявити низку важливих аспектів, які характеризують фінансову стабільність та ефективність роботи підприємства. Результати проведеного аналізу свідчать

про фінансову міцність ТзОВ «Термопласт М» та демонструють позитивну динаміку ключових показників. Це є надійним підґрунтям для подальшого зростання підприємства та реалізації його стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.

3.1. Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку та пошук шляхів її підвищення.

Аналіз конкурентного середовища є ключовим елементом стратегічного планування діяльності підприємства. Він дозволяє отримати всебічне розуміння ринкової ситуації, виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також відкрити зображення загрози та можливості для власного бізнесу. Аналіз послуги компанії адаптує свою стратегію до реалій та використовує обґрунтовані рішення для посилення конкурентних позицій.

Для ТзОВ «Термопласт М» аналіз конкурентного середовища є особливо важливим, оскільки компанія працює на динамічному та висококонкурентному ринку виготовлення металопластикових, сталевих та дерев'яних вікон і дверей, а також будівельних конструкцій. Розуміння специфіки цього ринку, його гравців та тенденцій є запорукою успішної діяльності підприємства.

У процесі аналізу конкурентного середовища ТзОВ «Термопласт М» має відображати широкий спектр факторів, які впливають на конкурентну динаміку ринку. Це включає дослідження ринкових часток основних гравців, їхніх сильних та слабких сторінок, цінових стратегій, асортименту продукції, каналів збуту, маркетингових підходів тощо. Такий комплексний аналіз дозволяє підприємству сформувати цільове бачення конкурентного ландшафту та забезпечити свої переваги від конкурентів.

Результати аналізу основних конкурентів ТзОВ «Термопласт М», та їх частка на ринку в таблиці представлені 3.1, надають цінні відомості для розробки ефективної конкурентної стратегії. Ця інформація дозволяє підприємству оцінювати, як позиціонувати себе на ринку, які унікальні

переваги розвивати та які слабкі місця конкурентів можна використовувати для посилення власних позицій.

Таблиця 3.1

Характеристика основних конкурентів ТзОВ «Термопласт М»

№ з/п	Підприємство конкурент	Основна продукція	Переваги	Доля на ринку, %
1	ТБК «Скатерино-Славська»	двері з натурального дерева, металопластикові вікна та двері	висока якість, ексклюзивний дизайн	14
2	ТОВ «КТБ-Груп»	металопластикові вікна та двері	демократична ціна, висока міцність	7
3	ТзОВ «Ренопласт»	металопластикові вікна та двері	низька ціна, широкий вибір моделей	14
4	ТОВ «Євровікнобуд»	металопластикові вікна високої якості	висока теплоізоляція, гарний зовнішній вигляд	10
5	ТОВ «Аплот»	алюмінієві конструкції для вікон та дверей	легкість та міцність матеріалу	6
6	ТОВ «ТМ Страж»	алюмінієві вікна та двері	висока міцність, довговічність	11
7	ТОВ «Двері Булат»	сталеві двері, металопластикові вікна	висока безпека, доступна ціна	5
8	ТОВ Фабрика вікон «Океан»	металопластикові вікна	економічність, широкий вибір	8
9	ТОВ «Захід фасад буд про»	фасадні системи для будівель, металопластикові вікна	висока міцність, естетичний вигляд	10
10	ТзОВ «Термопласт М»	металопластикові вікна та двері, алюмінієві конструкції для вікон та дверей, двері та вікна з натурального дерева	висока якість, економічність, висока тепло- та шумоізоляція, широкий вибір, гарний зовнішній вигляд	15

Аналіз безпосередніх конкурентів, засвідчує що ТзОВ «Термопласт М» необхідно враховувати широкий контекст конкурентного середовища. Це включає дослідження нових гравців на ринку, змін у споживчих трендах та технологічних інновацій, які можуть вплинути на конкурентну динаміку. Розуміння стратегічних завдань, формується в контексті конкурентного ринкового середовища і є ключовим для успішного розвитку ТзОВ «Термопласт М». Підприємство має бути готовим адаптуватися до змін, швидко реагувати на дії конкурентів та активно формувати власну стратегію для зміцнення ринкових позицій.

Для цього ТзОВ «Термопласт М» необхідно враховувати у своїй діяльності для розвитку такі стратегічні напрямки:

- диференціація продукції та послуг (розвиток унікальних характеристик та переваг продукції, які відрізняють підприємство від конкурентів та створюють додаткову цінність для клієнтів);

- інновації та технологічний розвиток (інвестиції в дослідження та розробку нових продуктів, впровадження передових технологій виробництва для підвищення якості та ефективності);

- клієнтоорієнтованість (побудова міцних відносин з клієнтами, розуміння їхніх потреб та надання високоякісного сервісу для підвищення лояльності та задоволеності);

- постійна оптимізація виробничих процесів (постійне вдосконалення виробничих операцій для підвищення ефективності, зниження витрат та підвищення якості продукції);

- стратегічні партнерства (розвиток партнерських відносин з постачальниками, дистриб'юторами та іншими гравцями для посилення конкурентних переваг ринку та розширення можливостей).

Реалізація цих стратегічних напрямків, підкріплена обґрунтованим аналізом конкурентного середовища, дозволить ТзОВ «Термопласт М» ефективно позиціонувати себе на ринку, адаптуватися до змін та забезпечити стійкість зростання в умовах високої конкуренції. Важливо, щоб

підприємство постійно відстежувало динаміку конкурентного середовища та оперативно коригувало свою стратегію відповідно до нових викликів та можливостей.

ТзОВ «Термопласт М» функціонує у висококонкурентному середовищі, де представлені різноманітні гравці, кожен з яких пропонує свій унікальний набір продукції та послуг. Щоб успішно конкурувати в таких умовах, підприємству необхідно глибоко розуміти свої сильні та слабкі сторони відносно конкурентів. Це дозволяє ТзОВ «Термопласт М» розробити ефективну стратегію, спрямовану на посилення своїх конкурентних переваг та зміцнення позицій на ринку.

Серед ключових переваг ТзОВ «Термопласт М» перед конкурентами можна виділити:

- висока якість продукції (підприємство виготовляє продукцію найвищої якості, що є потужним фактором привабливості для клієнтів) що дозволяє ТзОВ «Термопласт М» сформувати лояльну клієнтську базу та забезпечити стабільність свого бренду;

- широкий асортимент (ТзОВ «Термопласт М» пропонує широкий асортимент продукції та послуг, включаючи монтаж та ремонт виробів власними бригадами) що дозволяє підприємству задовольняти потреби ринку різних сегментів та охоплювати ширшу клієнтську аудиторію;

- інноваційні технології (інвестуючи в дослідження та розробку, ТзОВ «Термопласт М» впроваджує передові технології та інноваційні рішення у своє виробництво) що забезпечує компанії технологічну перевагу над конкурентами та дозволяє пропонувати клієнтам продукцію з унікальними характеристиками та покращеною функціональністю.

Однак, поряд із сильними сторонами, ТзОВ «Термопласт М» також має певні слабкі сторони та загрози:

- обмежений ринок (ТзОВ «Термопласт М» може стикатися з обмеженнями ринкового потенціалу або концентрацією попиту в певних

регіонах чи сегментах.) що ускладнює розширення бізнесу та обмежує можливості для зростання підприємства;

- реклама та маркетинг (недостатня присутність бренду ТзОВ «Термопласт М» у рекламному просторі можуть обмежувати впізнаваність серед потенційних клієнтів);

- загрози та непередбачуваність ситуації спричинені війною.

Збільшуючи свої сильні сторони, ТзОВ «Термопласт М» може розробити стратегію, яка дозволяє максимально використовувати переваги та мінімізувати вплив конкурентів загроз, також компанія варто зосередитися на таких напрямках:

- підвищення маркетингової активності (розробці та реалізації ефективної маркетингової стратегії, яка дозволяє підвищити пізнаваність бренду, залучити нових клієнтів та розширити присутність на ринку);

- оптимізації виробничих процесів (впровадження заходів з покращення координації та синхронізації виробничих операцій дозволять скоротити затримки, підвищити ефективність використання ресурсів та знизити виробничі витрати);

- розширенні ринків збуту (пошук нових ринкових можливостей, вихід на нові географічні регіони та сегменти споживачів, що дозволить подолати обмеження існуючого ринку та збільшити зростання бізнесу);

- постійному підвищенню якості (продовження вкладення інвестицій у дослідження та розробку, впровадження інноваційних рішень та технологій для підтримки високої якості та унікальності продукції ТзОВ «Термопласт М»).

Реалізуючи ці ініціативи та спираючись на свої сили, ТзОВ «Термопласт М» може ефективно конкурувати на ринку, залучати нових клієнтів та забезпечити стабільне зростання свого бізнесу. Важливо, щоб був постійний моніторинг конкурентного середовища, відстеження зміни ринкових трендів та адаптація стратегії відповідно до нових викликів та можливостей.

З урахуванням того, що ТзОВ «Термопласт М» має долю на ринку у розмірі 15 %, складемо діаграму конкурентів підприємства (рис. 3.1).

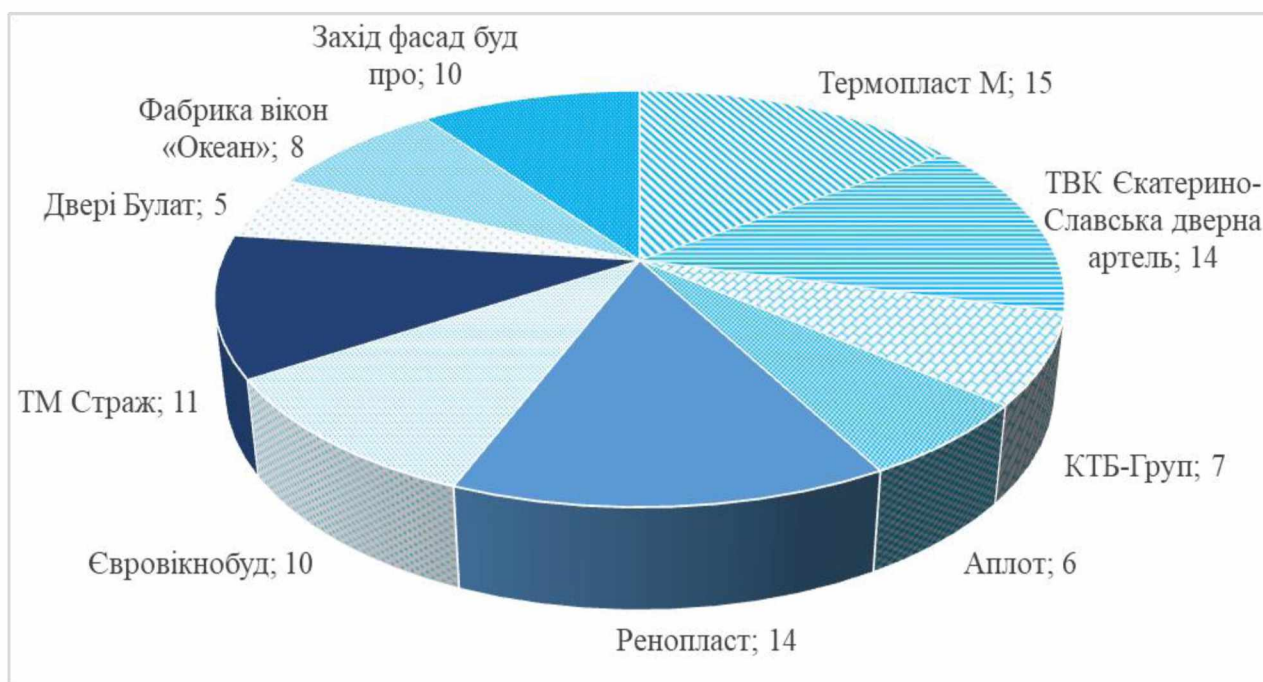


Рис. 3.1. Конкурентне середовище ТзОВ «Термопласт М».

ТзОВ «Термопласт М» володіє поряд із вагомими конкурентними перевагами, серед яких висока якість продукції, широкий асортимент та здатність впроваджувати інноваційні технології у виробництво. Ці сильні сторони продажу компанії вигідно виділятися на тлі конкурентів та задовольняти потреби різних сегментів ринку. Висока якість продукції формує довіру та лояльність клієнтів, а широкий асортимент дозволяє охопити ширшу аудиторію та диверсифікувати ризики. Інноваційність, у свою чергу, забезпечує технологічну перевагу та можливість пропонувати унікальні рішення.

Однак, поряд із перевагами, ТзОВ «Термопласт М» також має певні недоліки, які можуть обмежити його конкурентоспроможність. Низька узгодженість виробничих процесів відповідно до неефективності та затримок, що негативно впливає на продуктивність та витрати. Обмежений ринок звужує можливості для зростання та розширення бізнесу. Недостатня

увага до реклами та маркетингу позначає пізнаваність бренду та залучення нових клієнтів.

3.2. Підвищення ефективності діяльності підприємства через формування та реалізацію конкурентних переваг.

Для подальшого розвитку та посилення своїх конкурентних позицій ТзОВ «Термопласт М» необхідно зосередитися на реалізації стратегічних ініціатив. Компанії слід активно працювати над оптимізацією виробничих процесів, щоб підвищити ефективність, скоротити затримки та мінімізувати витрати, розширювати асортимент продукції що дозволить охопити нові сегменти ринку та задовольнити різноманітні потреби клієнтів. Збільшення інвестицій у маркетинг та рекламу сприятиме підвищенню пізнаваності бренду, залученню нових замовників та зміцненню ринкових позицій. Ретельний аналіз ринкового середовища, конкурентів, споживачів та власних можливостей є ключовим для прийняття ефективних стратегічних рішень та адаптації до мінливих умов ринку.

Одним із потужних інструментів для оцінки ринкової позиції підприємства є SWOT-аналіз. Він дозволяє систематично досліджувати внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози, які впливають на її діяльність. SWOT-аналіз відображає, як максимально використати свої переваги, проаналізувати вплив слабких сторін, ринкові можливості та нейтралізувати деякі загрози. Застосування SWOT-аналізу на практиці дозволить ТзОВ «Термопласт М» ефективно використовувати цей інструмент у різних аспектах своєї діяльності. SWOT-аналіз допоможе сформулювати чіткі бачення майбутнього розвитку підприємства, вибрати пріоритетні напрямки та розробити ефективні стратегії для досягнення поставлених цілей. Виявлення наявних загроз та слабких сторін дає змогу швидше розробити превентивні заходи та плани реагування на можливості ризиків, мінімізуючи їх негативний вплив на діяльність підприємства.

На основі результатів SWOT-аналізу керівництво може прийняти обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, інвестицій, розширення бізнесу та інших ключових аспектів діяльності підприємства. Розуміння сильних сторін та можливостей дозволить розробити ефективну маркетингову стратегію спрямовану на задоволення потреб цільової аудиторії та зміцнення конкурентних позицій. З цією метою, проведемо SWOT-аналіз ТзОВ «Термопласт М» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз ТзОВ «Термопласт М»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – багаторічний досвід на надійному виробництві; – бездоганна якість продукції; – різноманітний асортимент; – власне виробництво як запорука успіху; – потужні виробничі площі як платформа для зростання; – комплексний сервіс із власними монтажними бригадами. 	<ul style="list-style-type: none"> – низька гнучкість як перешкода для адаптивності; – недостатність інновацій як загроза конкурентоспроможності; – відсутність власних розробок як фактор залежності.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – можливість впроваджувати більш передові та ефективні технологічні рішення; – здатність оперативно адаптуватися до нових трендів, вимог та технологічних інновацій; – здатність модернізації системи управління, впровадження більшої кількості гнучких та адаптивних підходів; – можливості активізації інноваційної діяльності; – розвивати власні науково-дослідні та дослідно-конструкторські потужності. 	<ul style="list-style-type: none"> – інтенсивна конкуренція як загроза ринку; – законодавчі зміни як виклик для адаптації – війна як фактор невизначеності та ризиків; – регуляторні зміни як фактор невизначеності; – валютні коливання як ризик для фінансової стабільності.

Провівши SWOT-аналіз ТзОВ «Термопласт М» варто відзначити його сильні сторони, а саме;

1. Багаторічний досвід та надійне виробництво. ТзОВ «Термопласт М» є важливим підприємством на ринку пластикових виробів, що демонструє стабільність, якість та глибоке розуміння потреб ринку.

Завдяки тривалій присутності в цьому сегменті підприємство накопичило цінні знання, налагодило міцні зв'язки з клієнтами та партнерами, що забезпечує йому вагому конкурентну перевагу.

2. Бездоганна якість продукції. ТзОВ «Термопласт М» має репутацію виробника високоякісної продукції, яка повністю відповідає вимогам та очікуванням клієнтів. Компанія приділяє значну увагу контролю якості на всіх етапах виробничого процесу, використовує передові технології та матеріали, що гарантує виготовлення виробів з відмінними характеристиками та довговічністю. Така орієнтація на якість є ключовим фактором лояльності та довіри споживачів до бренду.

3. Різноманітний асортимент. ТзОВ «Термопласт М» пропонує широкий спектр пластикових виробів, які охоплюють різні галузі та задовольняють різноманітні потреби клієнтів. Завдяки такій різноманітності продукції підприємство може ефективно працювати з сегментами ринку, пропонуючи індивідуальні рішення для кожного з них. Широкий асортимент дозволяє також диверсифікувати ризики та забезпечити стабільність бізнесу в мінливих ринкових умовах.

4. Власне виробництво як запорука успіху. Наявність власних виробничих потужностей надає ТзОВ «Термопласт М» значні переваги. По-перше, це дозволяє забезпечити повний контроль над якістю продукції на всіх етапах виробництва, забезпечуючи відповідність найвищим стандартам. По-друге, власне виробництво зменшує залежність від постачальників, що забезпечує стабільність та надійність бізнесу. По-третє, це забезпечує гнучкість та оперативність у виробничих процесах, дозволяючи швидко реагувати на зміни потреби та адаптуватися до потреб ринку.

5. Потужні виробничі площі як платформа для зростання. ТзОВ «Термопласт М» володіє значними площами виробничих приміщень, що створюють міцну основу для подальшого розвитку та розширення діяльності. Ці потужності дозволяють підприємству нарощувати обсяги виробництва, впроваджувати нові технології та розширювати асортимент продукції.

Наявність таких ресурсів є стратегічною перевагою, яка відкриває нові можливості для зростання та зміцнення ринкових позицій.

6. Комплексний сервіс із власними монтажними бригадами. ТзОВ «Термопласт М» пропонує своїм клієнтам не тільки високоякісну продукцію, але й професійні послуги з монтажу та інсталяції виробів. Наявність власних монтажних бригад дозволяє забезпечити комплексний сервіс, що значно підвищує задоволеність та лояльність споживачів. Клієнти цінують можливість отримати повний спектр послуг від одного надійного партнера, що зберігає їх час та ресурси. Така орієнтація на потреби клієнтів та надання додаткової послуги є важливою конкурентною перевагою ТзОВ «Термопласт М».

Однак, поряд із вагомими сильними сторонами, SWOT-аналіз виявляє і певні слабкі місця, які можуть стати на заваді успішному розвитку компанії. Слабкими сторонами підприємства ТзОВ «Термопласт М» можуть стати:

1. Низька гнучкість як перешкода для адаптивності. Недостатня гнучкість виробничих процесів ТзОВ «Термопласт М» може стати серйозною перешкодою для швидкого реагування на зміни ринкового середовища. В умовах динамічного та мінливого ринку, здатність оперативно адаптуватися до нових трендів, вимог клієнтів та технологічних інновацій є ключовою для збереження конкурентоспроможності. Якщо виробничі процеси підприємства є занадто жорсткими та не можуть швидко впроваджувати зміни, це може призвести до втрати ринкових можливостей, відставання від конкурентів та зниження ефективності діяльності підприємства.

2. Недостатність інновацій як загроза конкурентоспроможності. Відсутність або недостатність інноваційної активності в діяльності ТзОВ «Термопласт М» може призвести до поступового відставання від конкурентів та втрати ринкових позицій. У сучасному бізнес-середовищі, де технології розвиваються швидкими темпами, а споживачі очікують на нові та покращені продукти, здатність генерувати та впроваджувати інновації є критично важливою для збереження конкурентних переваг. Якщо

ТЗОВ «Термопласт М» недостатньо уваги приділятиме розробці та впровадженню інноваційних рішень, як у продуктах, так і в процесах, це може призвести до технологічного відставання, зниження привабливості продукції для споживачів та втрати ринкової частки.

3. Відсутність власних розробок як фактор залежності. Покладання на зовнішні джерела технологій та інновацій може створити значні ризики та обмеження для розвитку ТЗОВ «Термопласт М». Без власних розробок підприємство стає залежним від постачальників технологій, що може привести до вищих витрат, обмеженої гнучкості та меншої здатності адаптуватися до потреб ринку. Крім того, відсутність власних розробок обмежує можливості для диференціації продукції та створення унікальних конкурентних переваг. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та розвитку, ТЗОВ «Термопласт М» варто інвестувати в розвиток власних розробок та потужностей, що дозволить створювати інноваційні рішення, адаптовані до потреб ринку, та зменшувати залежність від зовнішніх постачальників технологій.

Використання застарілих технологій у деяких виробничих процесах може суттєво обмежити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Недостатня гнучкість виробничих процесів ускладнює швидку адаптацію до мінливих ринкових умов та реагування на виклики. Недостатній рівень впровадження інновацій створює ризик втрати конкурентних переваг та відставання від сучасних технологічних тенденцій.

Попри наявні виклики, перед ТЗОВ «Термопласт М» відкриваються привабливі можливості для росту та розвитку. Серед основних можливостей, виявлених в ході дослідження слід відмітити наступні:

1. Можливість впроваджувати більш передові та ефективні технологічні рішення. Для збереження конкурентоспроможності ТЗОВ «Термопласт М» необхідно інвестувати в модернізацію своєї технологічної бази, впроваджувати сучасні методи виробництва та оптимізувати виробничі процеси.

2. Здатність оперативно адаптуватися до нових трендів, вимог та технологічних інновацій. Це є ключовим для збереження конкурентоспроможності. Якщо виробничі процеси компанії є занадто жорсткими та не можуть швидко впроваджувати зміни, це може призвести до втрати ринкових можливостей, відмови від конкурентів та зниження ефективності діяльності. ТзОВ «Термопласт М» необхідно працювати над підвищенням гнучкості своїх виробничих процесів, впроваджувати більш адаптивні методи управління та розвивати здатність швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

3. Здатність модернізації системи управління, впровадження більшої кількості гнучких та адаптивних підходів. Для забезпечення ефективного функціонування та реалізації свого потенціалу ТзОВ «Термопласт М» повинно постійно працювати над вдосконалення системи управління, які дозволяють швидко приймати рішення та реагувати на виклики.

4. Можливості активізації інноваційної діяльності, інвестування в дослідження та розробки, заохочення креативності та впровадження інноваційної культури на всіх рівнях організації. Підприємству необхідно активізувати свою інноваційну діяльність, інвестувати в дослідження та розробки, заохочувати креативність та впроваджувати інноваційну культуру на всіх рівнях.

Активне впровадження нових технологій, інвестиції у свою діяльність та розширення географії ринків збуту можуть стати новими потужними драйверами успіху підприємства. Інвестиції здатні забезпечити підприємству унікальні конкурентні переваги та відкрити двері до нових ринкових можливостей. Розширення асортименту продукції та впровадження інноваційних послуг може стимулювати зростання споживчого попиту та сприяти більшому обсягу продажів.

Однак, на шляху до успіху ТзОВ «Термопласт М» може зіткнутися з низькою серйозних загроз. Інтенсивна конкуренція на ринку створює значний тиск на компанію та вимагає постійного зусиль для збереження та

зміцнення ринкових позицій. Зміни у законодавчому регулюванні можуть призвести до додаткових витрат на адаптацію та відповідність новим вимогам. Військові дії на території України створюють значні ризики для безперервної діяльності підприємства та можуть негативно вплинути на доступність ресурсів, логістику та безпеку персоналу. Коливання валютних курсів також може мати неприємний вплив на фінансові результати підприємства, особливо в контексті закупівлі імпортованих матеріалів та обладнання. Серед основних загроз для успішної діяльності ТзОВ «Термопласт М» можна виділити наступні:

1. Інтенсивна конкуренція як загроза ринку. ТзОВ «Термопласт М» функціонує в умовах гострої конкурентної боротьби, де представлені гравці, які прагнуть збільшити свою частку на ринку. Така інтенсивна конкуренція створює значний тиск на підприємство та може призвести до втрати ринкових позицій та зниження прибутковості. В умовах жорсткої конкуренції ТзОВ «Термопласт М» може зіткнутися зі зниженням попиту на свою продукцію, що негативно вплине на фінансові результати. Крім того, агресивні дії конкурентів, такі як введення нових продуктів, активні маркетингові кампанії та покращення сервісу, можуть призвести до відтоку клієнтів та зменшити обсяг продажів. Для протидії цій загоді ТзОВ «Термопласт М» необхідно постійно працювати над зміцненням своїх конкурентних переваг, вдосконалювати продукцію та послуги, а також розробляти ефективні стратегії утримання та залучення клієнтів.

2. Законодавчі зміни як виклик для адаптації. Зміни в законодавстві щодо виробничих та екологічних стандартів можуть стати серйозним викликом для ТзОВ «Термопласт М». Впровадження нових регуляторних вимог може призвести до необхідності модернізації виробничих процесів, інвестицій у нові технології та обладнання, а також адаптації продукції до нових стандартів. Це може спричинити додаткові витрати, затримки у виробництві та створити нові труднощі.

3. Війна як фактор невизначеності та ризиків. Військові дії на території України створюють значні ризики та невизначеність для діяльності ТзОВ «Термопласт М». Війна може призвести до збільшення витрат на виробництво через зростання цін на сировину, енергоносії та логістичні послуги. Крім того, бойові дії можуть обмежити доступ до ринків збуту, порушити ланцюги поставок та створити труднощі з транспортуванням продукції. Існує також загроза безпеці персоналу та майна підприємства, що може вимагати додаткових заходів з охорони та страхування. В умовах війни ТзОВ «Термопласт М» може зіткнутися зі зниженням попиту на свою продукцію, оскільки споживачі в скрутних фінансових умовах можуть віддавати перевагу товарам першої необхідності. Для мінімізації впливу цієї загрози підприємству необхідно розробити план дій на випадок надзвичайних ситуацій, диверсифікувати ланцюги поставок, шукати альтернативні ринки збуту та адаптувати свою продукцію до потреб споживачів в умовах війни.

4. Валютні коливання як ризик для фінансової стабільності. Зміни курсу валют можуть мати значний негативний вплив на фінансове становище ТзОВ «Термопласт М». Знецінення національної валюти відносно іноземних валют може призвести до зростання витрат на закупівлю імпортованої сировини, обладнання та комплектуючих. Це збільшить собівартість продукції та може знизити прибутковість підприємства. З іншого боку, зміцнення національної валюти може зробити експортну продукцію ТзОВ «Термопласт М» менш конкурентоспроможною на зарубіжних ринках через зростання ціни для іноземних покупців. Це може призвести до зменшення обсягів експорту та втрати доходів. Для мінімізації валютних ризиків ТзОВ «Термопласт М» може використовувати інструменти хеджування, диверсифікувати валютну структуру своїх доходів та витрат, а також розробляти гнучкі цінові стратегії для різних ринків.

Таким чином, SWOT-аналіз ТзОВ «Термопласт М» розкриває комплексну картину внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства,

виявляючи його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Використовуючи свої переваги та працюючи над усуненням перешкод, підприємство має всі шанси успішно реалізувати наявні можливості та протистояти викликам. Ключовими факторами успіху будуть інвестиції в інновації, розширення ринків, підвищення гнучкості виробництва та адаптивності до мінливих умов. За умови ефективного стратегічного управління та реалізації потенціалу, ТЗОВ «Термопласт М» має всі передумови для динамічного розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку металопластикових виробів.

Отже, SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного управління, який виявляє можливості для розвитку та мобілізацію ресурсів для досягнення успіху. Регулярне проведення SWOT-аналізу дозволить ТЗОВ «Термопласт М» адаптуватися до мінливих умов, приймати обґрунтовані рішення та будувати ефективні стратегії для зміцнення своїх конкурентних позицій та забезпечення сталого розвитку ринку.

ТЗОВ «Термопласт М» є провідним гравцем на ринку, який демонструє високий рівень професіоналізму та якості у своїй діяльності. Підприємство має хороші конкурентні переваги, які дозволяють їй впевнено утримувати лідерські позиції. Продукція ТЗОВ «Термопласт М» відрізняється своєю конкурентоспроможністю та вимогам ринку, що забезпечує стабільний попит та прихильність клієнтів.

Однак, незважаючи на беззаперечні успіхи, проведений аналіз окремих аспектів, показав потребу вдосконалення для подальшого розвитку та зміцнення позицій підприємства на ринку.

Для досягнення поставлених цілей у майбутньому одним із ключових напрямків є управління персоналом, зокрема, створення ефективного кадрового резерву. Розробка чітких процедур та критеріїв відбору кваліфікованих кандидатів, відповідно до потреб підприємства, що дозволить сформувати команду з талановитих спеціалістів для майбутнього працевлаштування. Залучення студентів профільних ЗВО та професійних

закладів освіти до проходження практики на підприємстві дозволить не лише забезпечити приплив свіжих ідей та енергії, але й сформувати лояльність та прихильність майбутніх фахівців до компанії.

Не менш важливим аспектом є розробка ефективних процедур оцінювання та розвитку персоналу. Впровадження системи регулярної оцінки працівників та створення індивідуальних планів розвитку сприятиме підвищенню мотивації, професійному зростанню та розкриттю потенціалу кожного працівника. Такий підхід дозволяє не тільки зберегти кращі кадри, але й створити сприятливе середовище для реалізації амбітних цілей підприємства.

Вдосконалення організаційної структури, зокрема, відокремлення логістичного відділу, який включає склад, транспортний відділ та відділ збуту і постачання, має суттєво оптимізувати виробничі процеси та підвищити ефективність роботи підприємства в цілому. Така реорганізація дозволить краще координувати логістичні потоки, скоротити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Важливою також є наявність ефективної системи мотивації, соціальної допомоги та стимулювання персоналу. Сучасні тенденції в управлінському персоналі також підкреслюють важливість залучення співробітників до процесу прийняття рішень. Розробка процедури участі персоналу в обговоренні важливих питань та прийнятті спільних рішень не лише підвищує мотивацію та відчуття причетності, але й дозволяє використовувати колективний інтелект для пошуку оптимальних рішень та інноваційних ідей.

Ще одним аспектом є розробка процедури заохочення персоналу для найбільш ефективного вдосконалення в роботі підприємства. Такий підхід стимулює ініціативність, креативність та безперервне вдосконалення процесів, що є запорукою сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

ТзОВ «Термопласт М» активно долучається до різноманітних соціальних проєктів, демонструючи свою відповідальність перед суспільством. Однак, постає необхідність затвердження формалізованого Кодексу соціальної відповідальності, який би містив цілі, завдання, принципи та заходи в цій сфері. Розробка такого документа дозволить систематизувати та повноцінно розкрити потенціал підприємства, його соціальних ініціатив, підвищити його репутацію та довіру з боку стейкхолдерів.

Таким чином, ТзОВ «Термопласт М» має всі передумови для подальшого успішного розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Реалізація запропонованих ініціатив у сферах управління персоналом, корпоративної культури та соціальною відповідальністю дозволить підприємству вийти на якісно новий рівень, підвищити ефективність роботи та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ПРАЦІ В ТЗОВ «ТЕРМОПЛАСТ М».

Окрему увагу ТЗОВ «Термопласт М» приділяє питанням безпеки та охорони праці. Виробничі процеси базуються на використанні сучасних технологій та з урахуванням стандартів якості та безпеки. Підприємство постійно вдосконалює процес виробництва, щоб мінімізувати можливості ризику для життя та здоров'я працівників.

Для забезпечення безпечних умов праці на підприємстві функціонує відділ безпеки та охорони праці, який стежить за дотриманням усіх основних норм та правил. Кожне робоче місце оснащено індивідуальним захистом, а співробітники регулярно проходять інструктаж та навчання з питань безпеки. У складі відділу також є медичний працівник, який може надати першу допомогу у разі потреби.

Законодавство України, зокрема стаття 13 Закону "Про охорону праці", покладає на роботодавця обов'язки щодо забезпечення належних та безпечних умов праці на кожному робочому місці та в усіх структурних підрозділах підприємства. Ці умови на підприємстві відповідають усім чинним правовим нормам і гарантують дотримання прав працівників у сфері охорони праці.

Невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством є система управління охороною праці (СУОП), яка представляє собою комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на попередження нещасних випадків, професійних захворювань та зниження рівня небезпеки для працівників. СУОП забезпечує виконання вимог законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці і має на меті створення здорових, безпечних та високопродуктивних умов праці, покращення виробничого потенціалу та запобіганню травматизму і профзахворюванням.

Керівництво СУОП на підприємстві ТЗОВ «ТЕРМОПЛАСТ М» очолює головний інженер, а в окремих підрозділах - керівники відповідних структурних одиниць і служб. Організаційно-методичну роботу, підготовку

управлінських рішень та контроль за їх реалізацією виконує служба охорони праці, яка підпорядковується головному інженеру.

Суб'єкт управління в СУОП аналізує інформацію про стан охорони праці в різних підрозділах і приймає рішення, спрямовані на приведення фактичних показників у відповідність нормативним вимогам. Об'єктом управління є діяльність структурних підрозділів та служб забезпечення безпечних і здорових умов праці на робочих місцях, виробничих дільницях, цехах та підприємстві загалом.

Управління охороною праці обґрунтовується в законодавчих, директивних і нормативно-технічних документах. Заходи для забезпечення безпечності працівників на робочих місцях, які вживаються на підприємстві відповідають чинному законодавству, державним нормативним актам, стандартам безпеки праці, правилам і нормам охорони праці.

Основоположними принципами управління охороною праці на досліджуваному підприємстві є передусім збереження життя і здоров'я працівників, гарантії їх прав, профілактика виробничого травматизму та професійних захворювань, планування та постійне проведення відповідних заходів, а також неухильне дотримання виконання вимог охорони праці роботодавцем і працівниками.

Серед основних заходів з охорони праці проводиться навчання та пропаганда безпечних методів роботи, забезпечення безпеки технологічних процесів, обладнання, інструментів, будівель і споруд, нормалізація санітарно-гігієнічних умов праці, забезпечення персоналу засобами індивідуального захисту, оптимальних режимів праці та відпочинку, лікувально-профілактичного обслуговування, професійний відбір працівників з окремих професій та вдосконалення нормативної бази з питань охорони праці.

Таким чином, створення відповідних умов праці на підприємстві відповідно до нормативно-правових актів та забезпечення дотримання прав працівників у галузі охорони праці є ключовим для даного роботодавця.

Ефективне функціонування СУОП дозволяє запобігти виробничому травматизму на ТЗОВ «ТЕРМОПЛАСТ М» та професійним захворюванням, підвищити безпеку та продуктивність праці, що, у свою чергу, позитивно впливає на результативність роботи підприємства в цілому.

Присутність медичного працівника на території ТзОВ «Термопласт М» є елементом системи охорони праці та безпеки. Це гарантує, що у разі потреби співробітників, вони можуть отримати невідкладну кваліфіковану медичну допомогу, а всі медичні процедури будуть проводитися відповідно до вимог безпеки. Крім того, медичний працівник відіграє ключову роль в аналізі ризиків, пов'язаних з виробничими процесами, та наданні рекомендацій щодо їх запобігання та мінімізації, що сприяє створенню безпечного робочого середовища.

Таким чином, система управління персоналом ТзОВ «Термопласт М» - має комплексний підхід, який охоплює всі аспекти роботи з людськими ресурсами, від підбору кадрів до створення безпечних умов праці.

ВИСНОВКИ

ТзОВ «Термопласт М» - це сучасне та динамічне підприємство, яке за короткий час з моменту свого заснування в 2007 році зуміло завоювати лідерські позиції у виробництві металевих та пластикових дверей і вікон. Завдяки незмінній відданості високим стандартам якості, інноваційним технологіям та професіоналізму команди підприємство завоювало довіру та лояльність широкого кола клієнтів та партнерів.

Виробничі потужності ТзОВ «Термопласт М» оснащені досить сучасним обладнанням та автоматизованими системами, що дозволяють забезпечити якість та надійність продукції. Кожен виріб, що йде з конвеєра підприємства, відповідає стандартам безпеки, що підтверджується відповідними сертифікатами. Завдяки такому підходу до виробництва, ТзОВ «Термопласт М» вдалося не тільки завоювати провідні позиції на внутрішньому ринку України, але й успішно експортувати свою продукцію за кордон.

Асортимент продукції ТзОВ «Термопласт М» вражає своєю різноманітністю та здатністю задовольнити запити клієнтів. Підприємство пропонує широкий вибір вікон, дверей, фасадних конструкцій та інших виробів, які виготовляються з використанням сучасних матеріалів та технологій. Кожен продукт є втіленням якості, функціональності та естетичної привабливості. Завдяки ефективній організації виробничих процесів, автоматизації та оптимізації, ТзОВ «Термопласт М» здатне оперативно виконати замовлення, забезпечуючи індивідуальний підхід до клієнтів. Такий рівень сервісу та професіоналізму дозволяє підприємству впевнено утримувати лідерські позиції на ринку та бути надійним партнером для реалізації будівельних проектів.

Успіх ТзОВ «Термопласт М» значною мірою обумовлений ефективним плануванням та організацією діяльності підприємства. Особливу роль в цьому користується активна участь підприємства в публічних закупівлях. Завдяки стратегічному плануванню та оптимальному

використанню ресурсів, ТзОВ «Термопласт М» вдалося не лише забезпечити стабільний розвиток та позитивний фінансовий результат, але й суттєво підвищити свою ділову репутацію. Співпраця з державними установами та участь у розвитку інфраструктури місцевої економіки дозволяє підприємству не лише зміцнювати своє лідерство на ринку, але й робити вагомий внесок у загальний економічний розвиток регіону та країни в цілому. Тільки, у першому кварталі 2024 року ТзОВ «Термопласт М» отримало замовлення на суму понад 3 мільйони гривень від різних державних установ, що стало переконливим свідченням високої довіри та визнання професіоналізму.

Ефективна система управління є наріжним каменем успішної діяльності ТзОВ «Термопласт М». Завдяки злагодженій роботі функціональних підрозділів, чіткому розподілу обов'язків та відповідальності, а також стратегічному баченню керівництва, підприємство здатне оперативно реагувати на виклики ринку, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати стабільний розвиток. Функціональна структура організації управління дозволяє оптимально використовувати людські та матеріальні ресурси, досягати поставлених цілей та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

Особливу увагу ТзОВ «Термопласт М» приділяє управлінському персоналу, розглядаючи його як ключовий фактор успіху компанії. Загальна кількість працівників підприємства станом на кінець 2023 року склала 361 особу, з яких 291 (80,6%) були зайняті на виробництві, а 70 (19,4%) – в адміністративній сфері. Такий розподіл дозволяє забезпечити оптимальний баланс між виробничими та управлінськими функціями, підвищити ефективність роботи та якість продукції, а також гарантувати фінансову стабільність підприємства.

Система управління персоналом у ТзОВ «Термопласт М» базується на принципах мотивації, розвитку та створення сприятливих умов праці. Компанія активно впроваджує різноманітні методи стимулювання працівників, такі як матеріальне заохочення, можливості професійного

зростання, навчання та підвищення кваліфікації, а також забезпечення комфортного робочого середовища. Такий підхід дозволяє не тільки підвищити продуктивність праці та зміцнити командний дух, але й сформувати позитивний імідж ТзОВ «Термопласт М» як привабливого роботодавця. Водночас, підприємство постійно працює над удосконаленням систем управління персоналом, шукаючи нові шляхи оптимізації та підвищення ефективності роботи колективу.

Таким чином, ТзОВ «Термопласт М» є яскравим прикладом сучасного підприємства, яке завдяки інноваційному підходу, якості відданості та ефективному управлінню зуміло досягти вражаючих результатів та завоювати лідерські позиції на ринку. Досить широкий асортимент високоякісної продукції, автоматизовані виробничі процеси, стратегічне планування діяльності та орієнтація на розвиток персоналу - ось ті фактори, які забезпечують стабільний успіх та динамічний розвиток підприємства. ТзОВ «Термопласт М» крокує в майбутнє, демонструючи готовність до нових викликів та зміцнення своїх позицій як надійного партнера у сфері виробництва металопластикових виробів.

Фінансово-економічні показники ТзОВ «Термопласт М» демонструють стійку позитивну динаміку протягом останніх трьох років, що свідчить про ефективне управління ресурсами та успішну реалізацію стратегії розвитку підприємства. Зростання ключових показників, таких як доход, чистий прибуток та активи, є переконливим доказом того, що підприємство перебуває на шляху розвитку та зміцнення своїх ринкових позицій.

Зростання кількості персоналу є ще одним позитивним показником розвитку підприємства, адже ресурси про розширення масштабів діяльності та необхідні для залучення додаткових кадрів для реалізації амбітних планів.

Однак, незважаючи на позитивні тенденції, ТзОВ «Термопласт М» не може дозволити собі зупинятися на досягнутому. Динамічне економічне середовище вимагає постійної адаптації та вдосконалення стратегій і тактик

ведення бізнесу. Лише за умов активного підходу та готовності до змін підприємство зможе зберегти свої конкурентні переваги та забезпечити подальший успішний розвиток. Аналіз ринкової позиції ТзОВ «Термопласт М» свідчить про міцний фундамент, на якому базується успіх підприємства. Значний досвід роботи на ринку, якісна продукція та широкий асортимент є безцінними активами, які виділяють підприємство серед конкурентів. З ринковою часткою у 15%, ТзОВ «Термопласт М» є вагомим гравцем ринку метало-пластикових виробів та має всі передумови для подальшого зростання.

Однак на заводі реалізації повного потенціалу підприємства та обмежити його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі можуть зовнішні фактори, такі як війна, мінливе ринкове середовище, коливання валютних курсів та значна конкуренція на ринку, створюють додаткові ризики та вимагають виваженого стратегічного реагування та постійної роботи над вдосконаленням.

Враховуючи всі ці аспекти, можна зробити висновок, що ТзОВ «Термопласт М» має зосередитися на максимальному використанні своїх сильних сторінок для реалізації власних можливостей. Водночас, підприємству необхідно активно працювати над мінімізацією наявних загроз. Лише за умов такого збалансованого підходу ТзОВ «Термопласт М» зможе і надалі зміцнювати свої конкурентні позиції та забезпечувати стабільний розвиток у майбутньому.

Участь у соціальних проектах та розробка Кодексу соціальної відповідальності можуть стати значними кроками на шляху до подальшого зміцнення репутації ТзОВ «Термопласт М» як соціально відповідального бізнесу. Такі ініціативи сприяють налагодженню конструктивного діалогу з місцевими громадами, підвищенню довіри з боку стейкхолдерів та формуванню позитивного іміджу компанії.

Оптимізація виробничих процесів, розширення асортименту продукції та активізація маркетингових зусиль - це ті напрямки, які позитивно

впливають на ефективність та ринкові позиції підприємства. Постійне вдосконалення виробничих процесів дозволить скоротити витрати, підвищити продуктивність та якість продукції. Розширення асортименту відкриває нові можливості для задоволення потреб різних сегментів ринку та диверсифікації ризиків. Активна маркетингова діяльність сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та збільшення обсягів продажів. Менеджмент підприємства усвідомлює необхідність постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов. Реалізація запропонованих ініціатив дозволить ТзОВ «Термопласт М» повною мірою в подальшому розкрити свій потенціал, зміцнити конкурентоспроможність та впевнено крокувати до нових досягнень.

Реалізація цих ініціатив вимагає злагодженої роботи в усій команді ТзОВ «Термопласт М», чіткого планування та ефективного використання ресурсів. Але в разі успішного впровадження відповідних заходів має всі шанси вивести підприємство на якісно новий рівень розвитку, зміцнити його конкурентні переваги та забезпечити довгострокову стабільність і процвітання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аджавенко М.М. Теоретичні засади визначення сутності категорії «ефективність розвитку» підприємств / М.М. Аджавенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 264–270.
2. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств / Г.М. Азаренкова, Т.М.Журавель, Р.М. Михайленко; навч. посіб. - Київ: Знання-Прес, 2020. - 291с.
3. Алексеева Н.І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. 2012. Вип. 3(13). С. 71–80.
4. Антіпцева О.Ю. Організаційне забезпечення механізму мотиваційноорієнтованого управління фінансовим розвитком підприємства в умовах економіки знань / О.Ю. Антипцева // екон. вісник: Бізнес Інформ. – Київ: 2019. - № 2. - С. 272-276.
5. Батракова Т. І. Рання діагностика та фінансовий аналіз стану підприємства як частина антикризового управління / Т.І.Батракова, В.В.Конєв; Науковий вісник ХДУ: Економічні науки. – Херсон: 2020. - Вип. 17(2). - С. 57-59.
6. Беліченко А. Тенденції та перспективи розвитку малого бізнесу в Запорізькому регіоні / А. Беліченко // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – № 44. – С. 60–64.
7. Бичковська Ю.О., Юрин Є.Г. Сучасний стан швейної промисловості України. — Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73087>.
8. Бобко Н.А. Економічні результати діяльності промислового підприємства / Н.А. Бобко, Є.Д. Мироненко. — Режим доступу : http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_014.pdf.
9. Бойчик І.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / І.М. Бойчик. – [вид. 2-ге, доп. і перероб.]. – К.: Атіка, 2013. – 528 с.

10. Боковець В.В. Моніторинг ефективності діяльності підприємства як основа управління бюджетом підприємства / В.В. Боковець, Т.В. Нижник, О.М.Соболева; Навч. посіб. – Харків: 2022. - С. 61-67.
11. Бондаренко О. С. Система оцінки ефективності управління фінансами підприємства у сучасних умовах / О. С. Бондаренко // Вісник: Інвестиції. Практика та досвід. – Київ: 2020. - № 16. - С. 18-21.
12. Габор С. С. Ефективність як економічна категорія / С. С. Габор, В. С. Габор // Інноваційна економіка. – 2012. – № 7. – С. 14–17.
13. Гавшина О.І. Діагностика ефективності діяльності підприємства в системі управління економічною безпекою підприємства / О.І. Гавшина, І.О. Тарасенко; International scientific journal. - 2019. - № 8. - С. 104-107.
14. Герчаківський С.Д. Місцеве оподаткування в Україні / С.Д.Герчаківський // навч. посіб. – Київ: Фінанси України - 2022 -№2.- С. 44-
15. Гетьман О.О. Економіка підприємства : Навч. посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 488 с.
16. Гнатенко І.А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 20—25.
17. Гнатенко І.А. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. Економічний дискурс. 2021. Вип. 1—2. С. 111—121.
18. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] / Т.А. Говорушко, Н.І. Клімаш. – К. : Логос, 2013. – 204 с.
19. Головенко О. Підвищення ефективності діяльності підприємства як результат ефективного управління /. — Режим доступу: <http://conference.spkneu.org/2012/12/golovenko/>.

20. Головка В.А. Теоретико-методичні засади визначення сутності категорії «ефективність діяльності підприємства» / В.А. Головка. — Режим доступу : <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/795>.
21. Гончарук А.Г. Методологічні основи оцінки та управління ефективністю підприємства / А.Г. Гончарук. — Одеса: «Астропринт», 2008. — 288 с.
22. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
23. Гречко А. Дослідження методів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства / А. Гречко // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. — 2015. — Вип. 16. — С. 10–18.
24. Гречко А. Оцінка ефективності виробничої діяльності / А. Гречко // Фінанси України. — 2015. — № 6. — С. 22–31.
25. Григораш ОВ., Булигіна Д.О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємств. Приазовський економічний вісник. 2018. №6 (11). С. 154-158.
26. Григор'єва Л. Базові стратегії як основа розвитку підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 1(8). С. 116–124.
27. Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум / І.Ю. Єпіфанова, В.В. Джеджула. — Вінниця: ВНТУ, 2017. — 143 с.
28. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. — [вид. 2-ге, перероб. Та доп.]. — К.: КНЕУ, 2014. — 528 с.
29. Єпіфанова І.Ю. Оцінювання ризику стратегій розвитку підприємств молочної галузі / Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Дзюбка М.Ю. // Економіка та суспільство. — 2017. — Вип. 13. — С. 428—434. — Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua>.
30. Жулай Г.С. Управління ефективністю діяльності підприємства як важлива складова успішного ведення бізнесу / Г.С. Жулай // Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки». — 2015. — № 3 (87). — С. 73–80.

31. Загорна Т.О. Економічна діагностика / Т.О. Загорна // навч. посіб. –Київ: Центр учбової літератури, 2022. – 400 с.
32. Замкова Н.Л. Управління ефективністю діяльності підприємства / Н.Л. Замкова, А.О. Бондар // Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Збірник наукових праць всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції. – Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2015. – С. 12–24.
33. Зубенко Т.М. Сучасні концепції ефективного господарювання підприємства / Т.М. Зубенко // Студентський науковий вісник. Серія: економічні та гуманітарні науки. Науковий збірник. Випуск 19. – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2015. – С. 78–88.
34. Касич А. О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / А. О. Касич, І. Г. Хіміч // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 176–179.
35. Кашуба О. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку / О. Кашуба // Економіка та держава. – 2015. – № 6. – С. 103–106.
36. Кірейців Г.Г. Фінанси підприємств / Г.Г. Кірейців // навч. посіб. - Київ: ЦУЛ, 2022 -268 с.
37. Клочко Ю., Черняк Т. Малі підприємства і проблеми їх розвитку в Україні / Ю. Клочко, Т. Черняк // Економіка України. — 1998. — №1. — С. 57.
38. Ковальов В.В. Фінансовий аналіз. Управління капіталом. Вибір інвестицій / В.В. Ковальов // підручник - Харків: Фінанси і статистика, 2019.- 256 с.
39. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. посіб. / І.В. Ковальчук. – К.: Знання, 2014. – 697 с.
40. Коломієць Н. О. Методологічні аспекти оцінки ефективності діяльності підприємства як основи ефективного управління підприємством / Н.О.Коломієць, В.М.Павліченко, О. П. Коломієць; Вісник ХНТУ. – Харків: 2021. - Вип. 185. - С. 223-230.

41. Косянчук Т.Ф. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов / Т.Ф. Косянчук, С.В. Кучма // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 113–116.

42. Кравченко О.А. Економічна концепція підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств / О.А. Кравченко, Х.С. Бевзенко, Є.М. Бут // Економіка: реалія часу. – 2015. – №5(21). – С. 69-76.

43. Кривов'язюк І.В. Процес прийняття господарських рішень та його вплив на ефективність діяльності підприємства / І.В. Кривов'язюк, А.І. Пахольчук // Ефективна економіка. – 2013. – № 4. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

44. Кулаженко В.В., Лазоренко В.В., Кузнецов О.Ф., Коколова Є.В. Розробка алгоритму розрахунку ефективності небалансованого портфеля цифрових активів. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_61.

45. Левик Л.І. Питання підвищення ефективності діяльності підприємства / Л.І. Левик, Н.Г. Шепель // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. – 2011. – С. 69-70.

46. Левчак І.Я. Вартість підприємства як критерій ефективності управління / І.Я. Левчак // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2014. – № 1 (42). – С. 104–108.

47. Лозовський О.М. Управлінський контроль як складова ефективної діяльності підприємства / О.М. Лозовський, Ю.С. Чабан // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 6 (3). – С. 16–19.

48. Мадзігон В. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємства / В. Мадзігон // Молодь і ринок. – 2011. – № 3 (74). – С. 21–25.

49. Мадяр Р. О., Гадьмаші В. Р., Далекорей С. М. Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних

переваг бізнесу в глобальному економічному просторі. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 1. С. 66–70.

50. Майстро Р.Г. Науково-теоретичні основи ефективності / Р.Г. Майстро, Ю.С. Щербак // Вісник НТУ «ХП». – 2014. – № 32 (1075). – С. 97–102.

51. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства / Макаренко М.В. // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №1. – С. 126–135.

52. Марусяк Н. Л. Фінансовий механізм підприємства та напрями його удосконалення в сучасному економічному середовищі. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 94–97.

53. Мельник М.І., Яремчук Р.Є. Проблемні питання розвитку легкої промисловості України в умовах створення ЗВТ з ЄС/ М.І. Мельник, Р.Є. Яремчук//. Режим доступу: <http://ird.gov.ua/irdp/e20150304.pdf>.

54. Морщенок Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність» / Т. Морщенок // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – № 5. – С. 177–184.

55. Москаленко В.П. Комплексна оцінка ефективності діяльності підприємства як основа для аналізу його банкрутства / В.П. Москаленко // Вісник: Актуальні проблеми економіки. – Київ: 2016. - № 6. - С. 180-191.

56. Нові можливості для легкої промисловості на ринку ЄС. Режим доступу: http://europatorgivlia.org.ua/legka_promuslovist/.

57. Обущак Т.А. Сутність ефективності діяльності підприємства підприємств / Т.А. Обущак // Вісник:Актуальні проблеми економіки. – Київ: 2019. - №9. - С. 92-100.

58. Орликовський М. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств / М. Орликовський // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – С. 18–23.

59. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / Бізнес Інформ. – 2013. – № 5. – С. 231–237.

60. Паламаренко Я.В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7902>.

61. Паливода О.М., Прима Ю.І. Формування економічної стійкості швейних підприємств України на основі кластерних мереж / О.М. Паливода, Ю.І. Прима // Технології та дизайн. — 2013. — № 4 (9). — Режим доступу: <http://knutd.com.ua/our%09publikation/132/139/184/623/5794/>.

62. Плаксієнко В.Я., Зось-Кіор М.В., Гнатенко І.А. Компетентнісний підхід в командотворенні менеджменту підприємства в контексті розвитку сучасного ринку праці. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2021. № 4 (121). С. 76—81.

63. Плотніченко І.Б. Сучасний стан та перспективи розвитку швейної промисловості України/ І.Б. Плотніченко, 2012 Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17270/1/18%109%114.pdf>.

64. Погорєлов С.М. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства / С.М. Погорєлов, О.В. Леденко, О.А. Матяж // Вісник НТУ «ХПШ». – 2015. – № 26 (1135). – С. 76–82.

65. Пухальський В. В. Оцінка стану, ефективності та результативності податкового контролю в Україні. Економіка та держава. 2019. № 1. С. 35–42.

66. Румянцева Г. І. Стабілізація ефективності діяльності підприємства у контексті оптимізації механізму управління інвестиційними ризиками / Г.І.Румянцева // Науковий вісник НЛТУ України. - 2020. - №26 - С. 236-241.

67. Русіна Ю. О. Управління фінансовим станом підприємства та шляхи його покращення / Ю.О. Русіна, Т. І. Косич; навч. посіб. – Київ: 2020. - № 6. - С. 57-62.

68. Савіна С.С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості / С.С. Савіна // Збірник наукових праць ВНАУ. — 2012. — №3 (69), т. 2. — С. 162 — 167.

69. Сазонець І. Л., Саленко А. С. Інституційні основи державної підтримки лібералізації підприємницької діяльності. Економіка та держава. 2019. № 1. С. 23–26.

70. Свідерська І. Економічна додана вартість: теоретичні аспекти обрахунку та використання показника / І. Свідерська // Економіка та держава. — 2013. — № 11. — С. 52–54.

71. Сідун В.А. Економіка підприємства : Навч. посіб. / В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова. — [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. — К. : Центр навчальної літератури, 2013.

72. Соколов О.Є. Забезпечення ефективної діяльності підприємств машинобудування / О.Є. Соколов // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». — 2015. — № 1 (45). — С. 169–172.

73. Соколов О.Є. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств машинобудування [Електронний ресурс] / О.Є. Соколов. — Режим доступу : http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/6286/1/vestnik_NPI_2012_6_Sokolov_Shliakhy.pdf.

74. Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія / Є.М.Стрілець. — Запоріжжя : КПУ, 2013 — С. 9.

75. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навч. посібн. з грифом МОНУ [для студ. вищ. навч. закл.] (5-е видання). Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. — К. : Каравела, 2012. — 368 с.

76. Ткаченко Т. Проблеми розвитку підприємництва в Україні / Т. Ткаченко, О. Мосьондз // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. — 2011. — Вип. 6. — С. 148–151.

77. Уткіна Ю.М. Чинники забезпечення економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства / Ю.М. Уткіна,

Р.Г. Веретельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. Економіка підприємства. – 2015. – № 49. – С. 273–277.

78. Фаріон Н.О. Сучасний стан легкої промисловості України: проблеми та шляхи їх вирішення. / Н.О. Фаріон // Ефективна економіка. — 2015. — №10. — Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4423>.

79. Федай В.В., Терещенко С.І. Ефективне використання оборотних активів підприємством. Вісник Сумського національного аграрного університету. Економіка і менеджмент. Вип. 2 (80). 2019. С. 69—73.

80. Хмелевський Д. О. Сучасні аспекти та стратегії розвитку бізнесу. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 135–138.

81. Ходаківська О.В., Гнатенко І.А., Дяченко Т.О., Сабій І.М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5—11.

82. Швед Т. Концептуальні підходи до оцінки ефективності розвитку підприємства / Т. Швед // . — Режим доступу: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20802/1/Shved_%D0%A1onc%20e%20ptual.pdf.

83. Шелеметьєва Т.В. Підвищення ефективності промислового виробництва за рахунок зниження собівартості / Т.В. Шелеметьєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2012. — № 4. — С. 146 — 152.

84. Шляга О.В., Гальцев М.В. / Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства /. — Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf.