

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

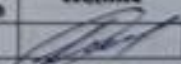
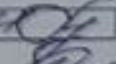

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Івасюка Данила Максимовича

академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

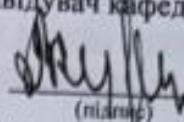
на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Саннікова С.Ф.	92	добре	
Рецензент	<i>Андрій М.М.</i>	92	добре	
Нормоконтролер	Саннікова С.Ф.	92	добре	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту



Швець В.Я.

(підпис)

« 05 » травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студенту Івасюку Д.М. академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи ефективності діяльності підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «Торгово-Виробнича Група Український папір»	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір»	28.05.2025 р. – 07.06.2025 р.

Завдання видано



Саннікова С.Ф.

(підпис керівника)

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 09 » червня 2025 року

Прийнято до виконання



Івасюк Д.М.

(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студента групи 073-21-1

НТУ «Дніпровська політехніка»

Івасюка Данила Максимовича

на тему: Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПРИБУТОК, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ, ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Структура роботи: 77 сторінок комп'ютерного тексту; 19 рисунків; 24 таблиці; 26 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління підприємством задля підвищення ефективності діяльності.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ТВГ Український папір».

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: вивчено теоретичні основи ефективності діяльності підприємства; охарактеризовано ТОВ «ТВГ Український папір», здійснено аналіз необоротних і оборотних активів та персоналу підприємства; проаналізовано ефективність діяльності, фінансові результати і фінансовий стан підприємства; розроблено заходи з підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» та обґрунтовано їх ефективність.

Методи дослідження – абстрактно-логічні методи; методи спостереження, узагальнення, порівнянь; методи економіко-статистичного і фінансового аналізу; табличний і графічний методи.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовані для використання у практичній діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» з метою підвищення її ефективності.

Сфера застосування – це процес управління ефективністю діяльності підприємства.

Економічна ефективність. Розроблено заходи, які полягають у впровадженні системи ERP та скануванні партій сировини, інтеграції даних з постачальниками в реальному часі, впровадженні електронного документообігу і автоматичного формування замовлень, зміні постачальників паперу, впровадженні енергоефективних сушильних ліній, автоматичному налаштуванні розкрою рулонів, спільній закупівлі з іншими підприємствами. Сумарний ефект складе 26384 тис. грн., валовий прибуток підприємства збільшиться на 21,5 %.

Значимість роботи полягає в обґрунтуванні управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір», які мають практичну цінність і реальні до впровадження.

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-1
Dnipro University of Technology
Ivasiuk Danylo Maksymovych

Title: Substantiation of managerial decisions to increase the efficiency of an enterprise

ACTIVITY, EFFICIENCY, PROFIT, PROFITABILITY, MANAGERIAL DECISIONS, FINANCIAL RESULTS

LLC "TPG Ukrainskiy papir"

Structure: 77 printed pages; 19 figures; 24 tables; 26 references.

Object of development is the process of enterprise management to increase the efficiency of activities.

The aim of the paper is the theoretical substantiation and development of practical recommendations for increasing the efficiency of the enterprise LLC "TPG Ukrainskiy papir".

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the theoretical foundations of the efficiency of the enterprise's activities are studied; LLC "TPG Ukrainskiy papir" is characterized; the analysis of non-current and current assets and personnel of the enterprise is carried out; the efficiency of activity, financial results and financial condition of the enterprise are analyzed; measures to increase the efficiency of activities of LLC "TPG Ukrainskiy papir" are developed and their effectiveness is substantiated.

Research methods – abstract and logical methods; methods of observation, generalization, comparisons; methods of economic, statistical and financial analysis; tabular and graphical methods.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use in the practical activities of LLC "TPG Ukrainskiy papir" in order to increase its efficiency.

Application is the process of managing the efficiency of the enterprise.

Economic efficiency. The measures are developed, which consist of implementing an ERP system and scanning batches of raw materials, integrating data with suppliers in real time, implementing electronic document management and automatic order generation, changing paper suppliers, implementing energy-efficient drying lines, automatically adjusting roll cutting, and joint purchasing with other enterprises. The total effect will be 26,384 thousand UAH, and the enterprise's gross profit will increase by 21.5%.

The value of the research lies in substantiating of managerial decisions to increase the efficiency of the activities of LLC "TPG Ukrainskiy papir", which have practical value and are realistic for implementation.

ЗМІСТ

	С.
Вступ	4
1 Теоретичні основи ефективності діяльності підприємства	6
1.1 Сутність і оцінка ефективності діяльності підприємства	6
1.2 Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства	16
2 Аналіз діяльності ТОВ «Торгово-Виробнича Група Український папір»	21
2.1 Характеристика ТОВ «ТВГ Український папір»	21
2.2 Аналіз необоротних активів підприємства	26
2.3 Аналіз оборотних активів підприємства	36
2.4 Аналіз персоналу підприємства	41
2.5 Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір»	43
2.6 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	47
2.7 Аналіз фінансового стану ТОВ «ТВГ Український папір»	51
3 Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Управлінський папір»	60
3.1 Актуальні для ТОВ «ТВГ Український папір» напрями підвищення ефективності діяльності	60
3.2 Розробка та обґрунтування заходів з метою підвищення ефективності діяльності підприємства	62
Висновки	70
Перелік джерел посилання	75

ВСТУП

Підприємства в процесі свого функціонування реалізують безліч управлінських рішень, які генеруються менеджерами різних рівнів задля досягнення успіху у своїй діяльності та втримання компанії у конкурентному середовищі. З усіх варіантів управлінських рішень до прийняття пропонуються ті, які забезпечують найбільший ефект у вигляді доходу, прибутку та найвищу ефективність. Висока ефективність діяльності забезпечується за умов, коли прогнозуємий до отримання ефект буде отриманий за меншого рівня витрат або меншої величини використаних ресурсів, тобто коли співвідношення ефекту до витрат або до ресурсів максимальне. Всі підприємства намагаються в процесі своєї діяльності максимізувати ефект та підвищити ефективність. Зростання ефективності можливо досягти підвищенням доходів, зниженням витрат, ефективним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Підвищення фондівіддачі основних виробничих фондів, збільшення оборотності оборотних засобів, підвищення продуктивності праці – це базис зростання ефективності роботи компанії. Висока кваліфікація, знання і досвід управлінського персоналу в керуванні підприємством та його підрозділами дозволяє мати високі результати у використанні праці персоналу на його робочих місцях, у ефективному використанні техніко-технологічної бази підприємства, у дотриманні технологій, у забезпеченні якісного здійснення виробничих процесів, в отриманні високоякісної конкурентоспроможної продукції, і в кінцевому підсумку у підвищенні ефективності діяльності всього підприємства в цілому. Підвищення ефективності діяльності підприємства є дуже актуальним питанням для підприємств в сучасних кризових умовах господарювання з запеклою конкурентною боротьбою, вирішення якого дозволяє отримати високі фінансові результати, покращити фінансовий стан, отримати конкурентні переваги в зовнішньому середовищі,

тому обрана тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Об'єкт розроблення – процес управління підприємством задля підвищення ефективності діяльності.

Предметом розроблення є теоретико-методичні основи та практичні підходи до управління підприємством задля підвищення ефективності його діяльності.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ТВГ Український папір».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- вивчити теоретичні основи ефективності діяльності підприємства;
- охарактеризувати ТОВ «ТВГ Український папір»;
- здійснити аналіз необоротних активів підприємства;
- провести аналіз оборотних активів підприємства;
- здійснити аналіз персоналу підприємства;
- проаналізувати показники ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір»;
- здійснити аналіз фінансових результатів підприємства;
- провести аналіз фінансового стану ТОВ «ТВГ Український папір»;
- обґрунтувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір».

Для проведення дослідження використовувались: абстрактно-логічні методи; методи спостереження, узагальнення, порівнянь; методи економіко-статистичного і фінансового аналізу; табличний і графічний методи.

Практична значущість одержаних результатів роботи полягає в обґрунтуванні управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір», які мають практичну цінність і реальні до впровадження.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і оцінка ефективності діяльності підприємства

Категорія «ефективність» розглядається з точки зору двох підходів: ресурсного і результатного. З першої точки зору вона визначається через раціональність та економічність використання ресурсів. З точки зору другого підходу її визначення базується на результативності діяльності у співвідношенні із витрченими ресурсами. Ефективність діяльності підприємства – це комплексна категорія, що характеризує співвідношення між результатами діяльності та витратами або ресурсами, залученими для досягнення відповідного результату. Ефективність має ряд ознак. По-перше, вона носить комплексний характер, тобто охоплює всі сфери та напрями функціонування підприємства. По-друге вона має порівняльний характер; це означає, що вона передбачає не визначення абсолютного ефекту діяльності, а його співставлення з витратами, понесеними на отримання такого ефекту, або з необхідними для його досягнення ресурсами. По-третє, ефективність залежність від факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації. По-четверте, ефективність є визначним чинником оцінки управлінської діяльності, вона показує якість та раціональність управлінських рішень [1, с. 18, 20].

Управління ефективністю – це циклічний процес, ціллю якого є збільшення ефективності. У сучасних умовах господарювання, оцінюючи економічну ефективність діяльності підприємства, слід мати на увазі, що вона повинна бути як мінімум не нижчою за ефективність діяльності інших підприємств, діючих в ринковому середовищі. Виділяють цільову, технологічну, ринкову та динамічну ефективність [2, с. 31].

Класифікація ефективності підприємства представлена на рисунку 1.1.

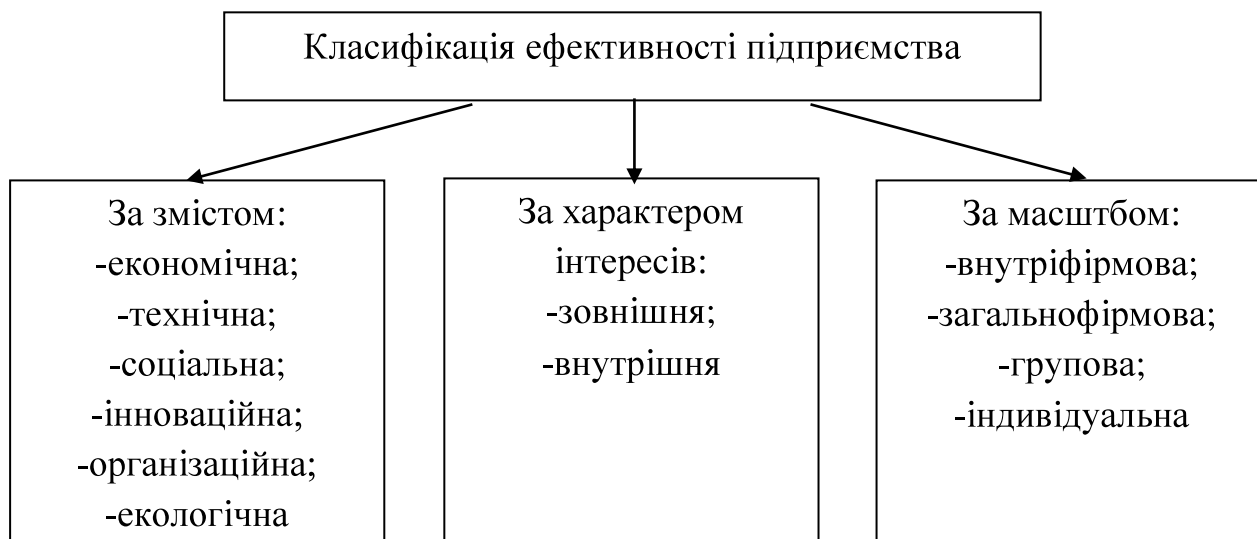


Рисунок 1.1 – Класифікація ефективності підприємства [2, с. 29].

Єдиної системи методів оцінки ефективності діяльності підприємства немає. Є різні підходи (табл. 1.1), але вони не є взаємовиключними, а лише характеризують роботу компанії з різних боків.

Таблиця 1.1 – Підходи до оцінювання ефективності [3, с. 86].

Назва підходу	Зміст та особливості підходу
1	2
Традиційний підхід	Базується на класичній моделі Дюпона «Рентабельність капіталу», за якої ефективність визначається на основі двох груп узагальнюючих показників першого та другого рівня, які оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів
Метод експрес-оцінки	Експрес-аналіз дає інформацію щодо загальної ефективності роботи підприємства та дає змогу швидко виявити економічне становище компанії. Експрес-аналіз передбачає оцінку фінансової стабільності, «слабких» статей фінансової звітності, оцінку динаміки, структури показників тощо.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Сімейство показників	Сімейство (комплекс) показників дозволяє провести комплексний аналіз компанії з позицій споживача, інвестора, працівника, тощо, досліджує компанію як єдину динамічну систему, аналізує поточні результати, оцінює можливі майбутні досягнення
Структурний підхід Куросави	Структурний підхід Куросави досліджує структуру організації на основі груп показників: економічної діяльності компанії, якісної оцінки, оцінки економічних показників галузі. За цим підходом визначення ефективності діяльності допомагає дослідити минуле та спланувати напрямки майбутнього
Підхід на основі концепції «Performance Management	Збалансована система показників (Balance Scorecard (BSC) включає різні фінансові й нефінансові показники. Базовий набір представлений показниками таких сфер: фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, розвиток персоналу
Багатофакторний підхід	Багатофакторний підхід передбачає використання агрегованих індексів ефективності, які є складними і важкими для інтерпретації, тому він не є загально-визнаним і рідко практично використовується
Бенчмаркінг	Бенчмаркетинг – система ранньої діагностики назриваючих проблем. Він передбачає порівняння характеристик продукції, послуг або методів роботи компанії з найсильнішими конкурентами галузі. Порівнянню підлягають фінансові показники, показники роботи персоналу за функціями, тривалість циклу розробки, показники в області якості і послуг

Продовження таблиці 1.1

1	2
Піраміда ефективності	Піраміда ефективності дозволяє оцінювати ефективність функціонування бізнесу за такими складовими: 1) бачення; 2) ринок і фінанси; 3) клієнти; 4) гнучкість і продуктивність, якість; 5) терміни поставки, тривалість виробничого циклу і витрати, пов'язані з браком

За допомогою класичної функціональної структури підприємства можна отримати інформацію про центри прийняття рішень. По мірі розвитку організації функціональний підхід поступово змінюється на процесний, що призводить до зміни як організаційної структури компанії, так і її процесів за такими етапами: 1) функціональна організація із процесною відповідальністю; 2) матрична організація як структура із функціональною та процесною організацією; 3) процесно-орієнтована організація, структура якої вимагає послідовної орієнтації на бізнес-процеси. Саме процесний підхід, на думку авторів, на відміну від функціонального, найбільш повно дозволяє врахувати такі важливі аспекти бізнесу, як орієнтація на кінцевий продукт, зацікавленість кожного виконавця в підвищенні якості кінцевого продукту та, як наслідок, зацікавленість у виконанні роботи [4, с. 297-298].

Економічний підхід оцінки ефективності дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення, спираючись на оптимальне споживання наявних ресурсів та максимізацію суспільного блага. Фінансовий підхід заснований на зіставленні витрат підприємства з ефектом фінансових потоків. Витратний підхід до оцінки економічної ефективності заснований на створенні підприємством своєї ринкової вартості. Процесний підхід оцінювання ефективності зосереджується на дослідженні процесів, які ведуть до досягнення певних результатів; він дозволяє оцінити, наскільки ефективно організовані та виконуються процеси, а також визначити можливості для їх

оптимізації. Процесний підхід до оцінювання ефективності є комплексним, який втілює в собі всі кращі якості вище розглянутих підходів. Він є системним підходом, що охоплює аналіз всіх сфер діяльності організації, включаючи фінансові, операційні, соціальні та екологічні показники. Цей підхід дає змогу отримати повну картину ефективності та визначити як сильні, так і слабкі сторони організації. Підприємства залежно від виду діяльності обирають найприйнятніший для себе підхід [5, с. 73,76].

В оцінку ефективності підприємства слід включати такі чотири основні напрями: ефективність внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічний рівень виробництва, ефективність клієнтської складової, ефективність роботи персоналу та ефективність фінансової складової. Основними показниками оцінки є рентабельність виробництва, оборотність дебіторської заборгованості, продуктивність праці, рентабельність власного капіталу та ін. [6, с. 52, 55].

В залежності від мети визначення ефективності економічний ефект може бути оцінений такими показниками, як рівень прибутку (балансового, чистого); економія окремих видів ресурсів у натуральному чи вартісному виразі; зменшення витрат. А сама ефективність розуміється як відношення ефекту до витрат або ресурсів. Підвищення ефективності можливе лише за таких умов: збільшення ефекту за незмінних витрат, зменшення витрат за умов незмінного ефекту, зростання ефекту за темпом уповільнення збільшення витрат; можливий варіант зміни результатів і витрат в одному напрямку й однаковими темпами, тоді рівень ефективності залишається незмінним [7, с. 19-20].

Ефективність діяльності характеризується в тому числі показниками прибутковості, які є відносними величинами, чисельником яких є прибуток. Прибуток – це найважливіший показник роботи підприємства, є багато факторів, що впливають на величину прибутку, а саме такі, як показники ефективності; зростання вартості компанії; обсяг реалізованої продукції; основне внутрішнє джерело економічних та фінансових ресурсів, сприяння

розвитку організацій. Фактори формування прибутковості представлені на рисунку 1.2.

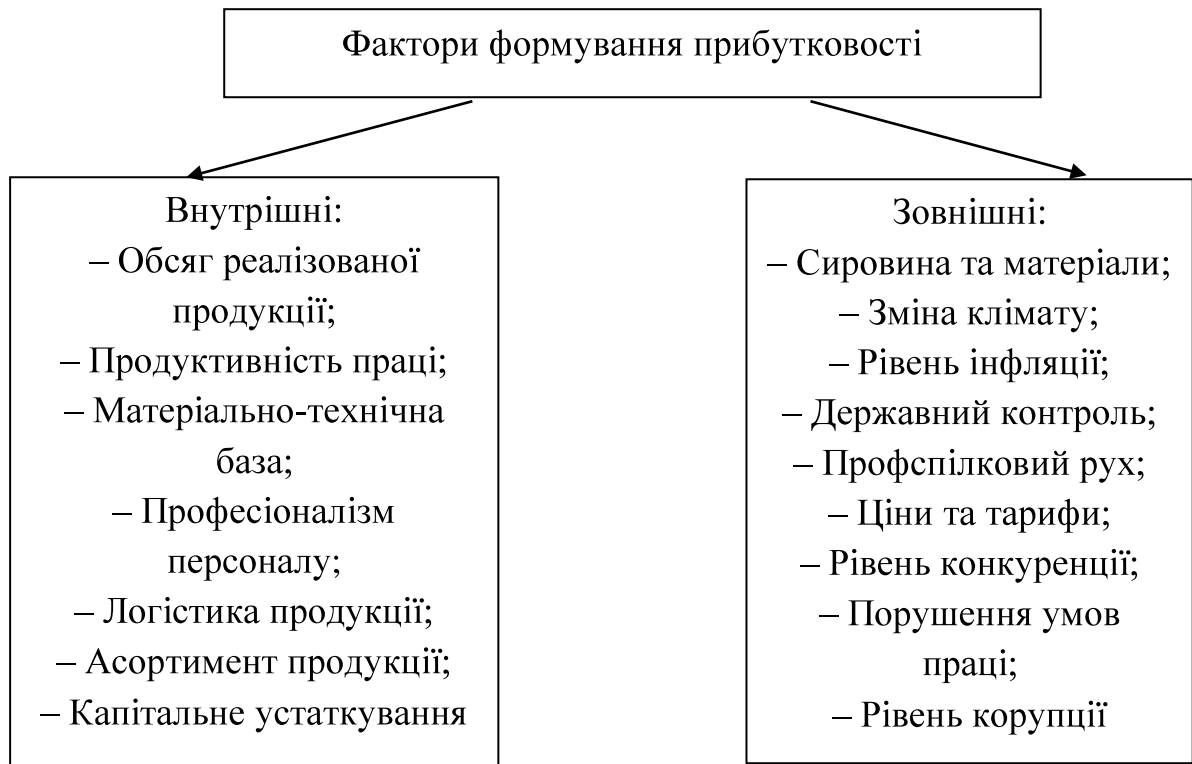


Рисунок 1.2 – Фактори формування прибутковості [8, с. 156]

Аналіз фінансових показників роботи підприємства – це важливий інструмент оцінки ефективності його діяльності. Традиційним методом аналізу є коефіцієнтний метод, за якого розраховуються фінансові коефіцієнти. Це коефіцієнти фінансової стійкості, заборгованості, ліквідності, операційної ефективності, прибутковості. Відомими показниками ліквідності є коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності; коефіцієнт готівки; рівень чистого оборотного капіталу. Показники операційної ефективності – це коефіцієнти фондівдачі, продуктивності активів, оборотності запасів, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності пасивів, оборотності зобов'язань; цикл конверсії грошових коштів. Показники заборгованості: коефіцієнт загальної заборгованості; коефіцієнт заборгованості власного капіталу; коефіцієнт золотого покриття першого ступеня; правило балансу.

Показники прибутковості – це рентабельність продажів; рентабельність активів; рентабельність капіталу. Використання різних фінансових показників аналізу фінансового стану та результатів діяльності в сукупності дозволяє більш об'єктивно та комплексно оцінити ефективність діяльності підприємства [9].

В рамках ринкового, доходного і витратного підходів виділено методи оцінки ефективності, такі як: модель Дюпона; рентабельність інвестицій; чистий прибуток на одну акцію; дохідність акціонерного капіталу; дохідність чистих активів; грошовий потік; економічна додана вартість; операційний прибуток; ринкова додана вартість; збалансована система показників; грошова додана вартість; показник сукупної акціонерної дохідності; грошовий потік віддачі на інвестований капітал. З розвитком економічної науки і практики система методів оцінки діяльності ефективності постійно оновлюється. Сучасні показники ефективності діяльності класифікуються за такими групами:

- показники залишкового прибутку;
- показники грошових потоків;
- показники, засновані на ринкових оцінках;
- відносні показники;
- показники зростання [10, с. 193].

Система показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства включає узагальнені показники (рентабельність виробництва, витрати на 1 грн товарної продукції, виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів), показники ефективності використання персоналу (темп зростання продуктивності праці, коефіцієнт використання фонду робочого часу, трудоємність і зарплатоємність одиниці продукції), показники ефективності використання основних засобів (фондовіддача, рентабельність основних засобів, фондоємність і матеріалоємність одиниці продукції), показники ефективності використання фінансових ресурсів (оборотність, рентабельність і термін окупності капіталовкладень, відносне вивільнення

оборотних коштів) [11].

Показники оцінки ефективності діяльності підприємства, виділені за групами, такі: 1) показники ефективності використання основних засобів: фондоддача, коефіцієнт рентабельності основних засобів; 2) показники ефективності використання оборотних коштів: коефіцієнт оборотності оборотних коштів, коефіцієнт мобільності активів, коефіцієнт покриття, коефіцієнт рентабельності оборотних коштів; 3) показники ефективності використання капіталу: коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт рентабельності ресурсів, коефіцієнт рентабельності продажу, коефіцієнт ресурсоддачі; 4) показники ефективності використання персоналу: фінансова продуктивність праці, зарплатовіддача, фондоозброєність; 5) показники ефективності використання матеріальних ресурсів: матеріаловіддача, коефіцієнт оборотності запасів [12, с. 83].

Коефіцієнтний метод передбачає розрахунок системи коефіцієнтів, які демонструють різні сторони роботи компанії і враховують вплив як внутрішнього, так і зовнішнього середовища на фінансовий стан організації. В таблиці 1.2 представлена система напрямків та коефіцієнтів для оцінки фінансового стану підприємства коефіцієнтним методом. Можливо використання й інтегрального методу аналізу фінансового стану підприємства, за якого розраховується інтегральний показник на базі узагальнюючих показників за рівнем платоспроможності, фінансової незалежності та якості активів компанії. Безбитковий метод заснований на ролі операційного важеля у формуванні результатів діяльності компанії, на спроможності управління його витратами й результатами з ціллю досягнення потрібних показників безбитковості виробництва. Рівноважний метод заснований на понятті ліквідності й оцінці фінансового стану організації з позицій досягнення рівноваги між ліквідними потоками у сфері господарсько-інвестиційної та фінансової діяльності підприємства [13, с. 302-303].

Таблиця 1.2 – Система напрямків та коефіцієнтів для оцінки фінансового стану підприємства [13, с. 302-303]

Напрямок	Коефіцієнти
Ліквідність	– коефіцієнт абсолютної ліквідності; – коефіцієнт загальної ліквідності; – коефіцієнт швидкої ліквідності
Рентабельність	– коефіцієнт рентабельності активів; – коефіцієнт рентабельності реалізації; – коефіцієнт власного капіталу
Фінансова стійкість	– коефіцієнт автономії; – коефіцієнт фінансового ризику; – коефіцієнт концентрації позикового капіталу
Ділова активність	– коефіцієнт оборотності активів; – коефіцієнт оборотності власного капіталу; – коефіцієнт оборотності основних засобів

Усі концепції та підходи до визначення рівня «ефективності діяльності підприємства» базуються на певній множині показників (табл. 1.3), за допомогою яких здійснюється аналіз, порівняння та оцінка діяльності підприємства.

Таблиця 1.3 – Система показників оцінювання ефективності підприємства за підсистемами [3, с. 86]

Підсистема підприємства	Найменування показника
1	2
Соціальна	– плинність кадрів – рентабельність фонду оплати праці – кваліфікація співробітників

Продовження таблиці 1.3

1	2
Економічна	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт оборотності – виручка від реалізації продукції та послуг – собівартість – чистий прибуток – коефіцієнт абсолютної ліквідності – рентабельність власного капіталу – економічна додана вартість
Комерційна	<ul style="list-style-type: none"> – рентабельність продажів – ефективність використання коштів – швидкість обороту коштів
Ресурсна	<ul style="list-style-type: none"> – фондорентабельність – фондівіддача – продуктивність праці – матеріалозабезпеченість – інтенсивність використання ресурсів – фондозабезпеченість
Технологічна	<ul style="list-style-type: none"> – рентабельність продажів – внутрішня норма доходності – чиста приведена вартість – обсяг продажів додаткових послуг
Організаційна	<ul style="list-style-type: none"> – частка ринку – приріст клієнтської бази – лояльність клієнтів – рівень реалізації продукції

На рівні кожного підприємства дуже важливим є грамотне формування своєї власної системи показників ефективності діяльності, яке дозволило б адекватно оцінити роботу компанії.

1.2 Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства

Ефективність діяльності підприємства – це результат управління підприємством, яке стосується різних сфер його функціонування: фінансової, операційної, інвестиційної, екологічної, соціальної та ін. Основні напрями підвищення ефективності діяльності підприємства – це робота з такими складовими, як: управління витратами, раціональне використання природної сировини, зменшення фонду оплати праці і матеріальних витрат на виробництво продукції, збільшення продуктивності праці, удосконалення та розвиток виробництва відповідно до сучасних вимог, посилення конкурентоспроможності продукції, удосконалення форм і методів організації діяльності, покращення форм мотивації персоналу, удосконалення системи управління підприємством та ін. Підвищення ефективності роботи підприємства буде виражатися у зростанні його вартості [14].

Основними факторами, які взаємодіють один з одним і за рахунок сприятливості яких підприємство досягає фінансової стабільності та ефективності діяльності, є: 1) прибутковість (рентабельність); 2) фінансова стійкість та ліквідність; 3) капітал та його структура (частка власного і позикового капіталу); 4) оборотність активів; 5) управління витратами; 6) фінансове планування та аналіз; 7) кон'юнктура ринку; 8) інвестиційна діяльність; 9) оптимізація оподаткування; 10) ефективність управління [15, с. 56].

Для проведення аналітичної роботи, планування та прогнозування основних економічних показників діяльності компанії важливим є використання фахівцями економіко-математичних методів. Щодо пропозицій по підвищенню ефективності, то успішними на сучасному ринку будуть диверсифікація діяльності і розширення асортименту продукції [16, с. 95].

Для підвищення ефективності діяльності підприємства основним чинником є збільшення доходів. Важливим є за можливості також зменшення витрат. Розглянемо основні методи, які можуть бути застосовані для

зростання доходів підприємства. Ціновий метод заснований на аналізі цінової стратегії конкурентів та встановленні більш вигідних для споживачів цін. Метод високих цін дає можливість встановлювати преміальні ціни на товари чи послуги, але має обмежений термін використання за часом. Метод тарифних планів ґрунтується на диференціації цін на один і той самий товар чи послугу для різних категорій споживачів. Метод групового квотування передбачає встановлення ліміту на продаж або надання продукції чи послуг за фіксованою ціною. Метод групової оптимізації доходів передбачає розрахунок оптимального рівня доходів для кожної групи з метою забезпечення стійкого розвитку компанії. Методи управління доходами, націлені на збільшення доходів підприємства, обираються з урахуванням вибору певної стратегії. Можна виділити такі популярні методи управління, як CVP-аналіз, LCC-аналіз, метод ABC, метод VCC, абзорпшн-костинг, таргет-костинг, кайзен-костинг, бенчмаркінг, кост-кілінг, EVA. Різні методи є більш або менш дієвими для певної галузі діяльності та для конкретного підприємства в залежності від способу, яким готове скористатися підприємство та результату, який воно хоче отримати [17, с. 195].

Фінансове планування та управління витратами є невід'ємними елементами єдиного процесу управління фінансовими ресурсами підприємства. Їх ефективний взаємозв'язок дозволяє забезпечувати адаптивність до змін зовнішнього середовища. Для удосконалення управління ефективністю підприємства слід інтегрувати і впроваджувати сучасні технології, якими є: автоматизовані системи фінансового планування, аналітика великих даних, штучний інтелект і машинне навчання, хмарні технології, інструменти бізнес-аналітики. Розробка інструментів для оцінки впливу управлінських рішень на фінансові показники є важливою складовою сучасного управління підприємством. Використання вищевказаних технологій сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень, які забезпечують стабільність і зростання бізнесу в умовах конкурентного середовища [18, с. 116].

Підвищення ефективності діяльності підприємства взаємопов'язано з ефективним управлінням фінансовими, матеріальними, логістичними потоками. Управління фінансовими та матеріальними потоками, а також інформаційними ресурсами, здійснюється через комплексне використання спеціалізованих технологій і методик, що дозволяє впливати на різні складові ресурсопотоків. В управлінні логістикою підприємства сучасні умови ринку та технологій вносять нові виклики, які потребують швидкого ухвалення рішень. Визначальним фактором в цьому є цифровізація. Інтеграція цифрових технологій у логістичні процеси дозволяє автоматизувати багато етапів управління потоками товарів. Оптимізація цих потоків впливає на загальну ефективність роботи підприємства, швидкість виконання замовлень і можливості реалізації різних проєктів [19, с. 152].

Так як одним із важливих напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства є цифровізація, то впровадження цифрових рішень для ефективного управління дає позитивні ефекти щодо покращення організаційної структури підприємства, підвищення якості продукції; попередження ризиків та ін. [20, с. 59].

Для підвищення ефективності діяльності компаній вітчужними є перспективи використання Big Data. Значення Big Data зростає зі зростанням впровадження в діяльність підприємств нових технологій, які дозволяють знизити період обробки даних, і тим самим сприяють зниженню витрат та отриманню економічного ефекту, що особливо актуально у сучасних умовах. Використання Big Data в українській економіці має величезний потенціал для оптимізації бізнес-процесів, прийняття обґрунтованих рішень і підвищення ефективності компаній [21, с. 28].

В підвищенні ефективності діяльності підприємства ключову роль відіграє інформаційно-аналітичний аспект. Він містить збір, аналіз та використання інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливо розробляти стратегії та плани для формування економічної

безпеки підприємств на основі інформаційно-аналітичного аспекту. Це дає змогу винайти потенційні загрози та ризики, а також розробити ефективні безпекові стратегії протидії сучасним викликам. Інформаційно-аналітичний аспект також включає застосування сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів для збору, обробки та аналізу даних. Доцільно застосовувати CRM – системи, які дають змогу управляти взаємовідносинами з клієнтами, обліковувати угоди, відслідковувати етапи просування продукції, визначати ефективність роботи персоналу та проведення рекламних компаній. Застосування CRM-систем як інструменту забезпечення економічної безпеки в сенсі управлінського, обліково-аналітичного та техніко-технологічного забезпечення можна пояснити тим, що сама ця система представляє собою тип програмного забезпечення, яке описує бізнес-процеси компанії і дозволяє збирати, обробляти, аналізувати та зберігати управлінську інформацію. Це дозволяє потім приймати ефективні управлінські рішення [22, с. 73, 75].

Ефективними інструментами досягнення стратегічних цілей вимірювання та оцінки ефективності діяльності компанії та засобом прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності пропонується використовувати ключові показники ефективності (KPI). Їх використання спрямоване на визначення, вимірювання та відстеження ключових показників, які відображають досягнення стратегічних цілей. У сучасних умовах, коли бізнес-середовище все більше ускладнюється і конкурентна боротьба посилюється, KPI стає необхідним інструментом для визначення пріоритетів, вимірювання результатів та вдосконалення стратегії. Компанії використовують KPI для створення прозорих метрик, які дають змогу оцінити власну продуктивність, виявити слабкі місця та вжити заходів для подальшого вдосконалення. Запровадження KPI допомагає підприємствам ефективно використовувати ресурси. OKR визначається двома основними компонентами: цілі і ключові результати. Мета OKR

полягає в тому, щоб кожен працівник знав, що йому потрібно робити, і як вимірюється його успіх. Використання OKR застосовується для стимулювання ефективності команд [23, с. 228, 230].

Ще один важливий аспект OKR – врахування доступних ресурсів. Під час планування необхідно оцінити, чи достатньо в розпорядженні часу, фінансів та інших засобів для досягнення поставлених цілей. Якщо ресурси обмежені, варто переглянути масштаби завдання або продовжити терміни його виконання. Доцільною є інтеграція OKR зі збалансованою системою показників (BSC). Balanced Scorecard сприяє покращенню комунікації між рівнями управління та підрозділами, дозволяючи всім учасникам організації чітко розуміти, як їхній внесок впливає на досягнення загальних цілей. Хоча ці методології мають різні підходи, проте інтеграція Balanced Scorecard (BSC) та OKR (Objectives and Key Results) може значно посилити ефективність управління та забезпечити узгодженість стратегічних і операційних цілей [24, с. 342].

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТОРГОВО-ВИРОБНИЧА ГРУПА УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР»

2.1 Характеристика ТОВ «ТВГ Український папір»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгово-Виробнича Група Український папір» є одним з молодих підприємств, яке працює переважно в паперовій галузі.

Основні дані про підприємство представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні дані про підприємство

Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгово-Виробнича Група Український папір»
Скорочене найменування	ТОВ «ТВГ Український папір»
Дата реєстрації	06.03.2021 р.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	43977041
Адреса (центральний офіс)	04073, м. Київ, вул. Куренівська, буд. 2-Б
Телефон	+380985100773
E-mail	Ukrpap2021@gmail.com
www-адреса	www.ukrpap.com.ua

Основною діяльністю товариства є реалізація форматного паперу, касової стрічки, самоклеючої продукції, паперових рулонів на ринку України. Висока якість продукції – це основне завдання підприємства для утримання стабільних позицій на ринку.

Інформація щодо видів діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Інформація щодо видів діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» [25]

Код за КВЕД	Вид діяльності
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
17.11	Виробництво паперової маси
17.12	Виробництво паперу та картону
17.21	Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари
17.22	Виробництво паперових виробів господарсько-побутового призначення та санітарно-гігієнічного призначення
17.29	Виробництво інших виробів з паперу та картону
18.12	Друкування іншої продукції
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
52.10	Складське господарство

Підприємство «Торгово-Виробнича Група Український папір» володіє власне виробництвом касової стрічки, паперу роликового для принтерів, факс паперу, паперу фальцьованого в стопу, паперу для інженерних систем і плотерів, самоклеючих етикеток з різних матеріалів, термокартону у рулонах для бірок і друку білетів у кино, атракціонів, транспорту та лотереї, бірки для логистики та складу, виготовлення паркувальних талонів, бланкової продукції тощо, займається комплексним обслуговуванням організацій щодо забезпечення їх товарами для офісу.

ТОВ «ТВГ Український папір» має власні філії в 13 регіонах України, які займаються реалізацією продукції кінцевим споживачам.

Підприємство «Торгово-Виробнича Група Український папір» є одним з лідерів у виробництві касової стрічки, факс-паперу, паперових рулонів для принтера. Касова стрічка буває різних модифікацій і застосовується для всіх відомих моделей касових апаратів, компанія також виготовляє стрічку для банкоматів та іншого спеціалізованого обладнання, одношарову та

багатошарову чекову стрічку, самоклеючі ролики для ваг тощо. Компанія реалізує паперову широкоформатну продукцію, зокрема папір для інженерних та графічних робіт тощо. Компанія пропонує папір різного гатунку для друку на ролевих та листових машинах: папір газетний, офсетний, самокопіювальний, термопапір, крафт папір, крейдований папір в рулонах будь-якого формату та щільності. Підприємство «ТВГ Український папір» пропонує до реалізації факс папір, різні види стрічки: касову, для банкоматів і POS терміналів, самоклеючу, перфоровану сфальцовану, універсальну різних форматів, компанія також реалізує папір рулонний для плотерів і інженерних машин, бланкову продукцію, форматний папір, термо картон, підприємство також займається комплексним постачанням паперобілових товарів, канцелярських товарів, побутової хімії, господарських товарів, поліграфічної продукції, витратних матеріалів для оргтехніки.

Продукція за групами:

- паперо-білові товари (касова стрічка, факс-папір, ролики для принтера, перфорований папір);
- папір для офісу (NAVIGATOR, MULTIOFFICE);
- інженерний папір;
- касова стрічка;
- поліграфічна продукція;
- самоклеючі етикетки;
- ламінатори;
- канцтовари;
- побутова хімія та ін. (товари побутової хімії, засоби для прибирання, санітарно-гігієнічні засоби, одноразовий посуд).

Також ТОВ «ТВГ Український папір» працює за такими напрямками діяльності:

- офсетний друк: виготовлення бланків, книг ОРО, журналів на замовлення, візиток, листівок, буклетів та ін.;
- виготовлення представницької продукції з фірмовим логотипом:

бланки, конверти, блокноти, телефонні книги, квартальні календарі та ін.;

– тиражування: чорно-білі листівки, оголошення, прайс-листи;

– оперативна поліграфія: виготовлення та друк візиток, листівок, конвертів, наклейок та інше;

– виготовлення книг у твердій і м'якій палітурці, брошур та ін.;

– усі види палітурних робіт;

– додрукарська підготовка макетів.

Продукція підприємства має високу якість, і при цьому реалізується за не дуже високими цінами. Споживачами підприємства є як роздрібні, так і оптові корпоративні компанії. ТОВ «ТВГ Український папір» реалізує продукцію на вітчизняному ринку, а також експортує в основному в Молдову, Грузію та інші країни Західної Європи .

ТОВ «ТВГ Український папір» завдяки вмілому керуванню, чіткій організації всіх підрозділів і відділів вийшло на лідируючі позиції серед підприємств паперової галузі.

ТОВ «ТВГ Український папір» завдяки моніторингу ринку виявило незаповнену нішу на ринку, відтоді почали здійснювати реалізацію касової стрічки кінцевому споживачеві – великим магазинам, торговим фірмам.

З результатів моніторингу з'ясувалося, що є потреба у інших підприємств в різних видах паперової, поліграфічної продукції, а також в канцелярських товарах, в господарських товарах, побутовій хімії, витратних матеріалах для оргтехніки тощо. І все це на сьогодні підприємство «ТВГ Український папір» розпочало пропонувати своїм споживачам, надаючи їм широкий асортимент поліграфічної та побутової продукції, господарських товарів, товарів для офісу, етикеток та ін. Дана компанія на відміну від інших впровадила систему комплексного обслуговування споживачів на ринку, що є її конкурентною перевагою.

Компанія налаштована на збільшення бази споживачів за рахунок створення філій в усіх регіонах України. На теперішній час працюють 13 філій, майже в усіх обласних центрах країни, що значно підвищило зручність

роботи зі споживачами, серед яких великі корпоративні банки, бюджетні організації тощо.

ТОВ «ТВГ Український папір» є офіційним представником торгових марок канцелярського приладдя провідних імпортерів України, зокрема: BUROMAX, UNI, AXENT, DELTA BY AXENT, CENTROPEN, EDDING, SKIPER, ECONOMIX, OPTIMA. В результаті кінцевий споживач отримує широкий вибір канцелярських товарів високої якості.

Підприємство «ТВГ Український папір» також уважно формує асортимент товарів побутової хімії, засобів для прибирання, санітарно-гігієнічних засобів, одноразового посуду. Підприємство пропонує високоякісну, стандартизовану, сертифіковану продукцію, яка відповідає всім екологічним нормам та вимогам по якості.

У підприємства розвинуті ділові звязки з різними організаціями, воно пропонує широкий асортимент товарів та забезпечує гарантійне та сервісне обслуговування на високому рівні. Перевагами підприємства також є те, що в нього лояльні ціни на продукцію, гнучка система знижок, зручна схема оплати, оперативність у виконанні замовлень, продукція дуже високої якості, підприємство доставляє та відвантажує замовлення в будь-якому регіоні держави, продукція постійно є на складах. Все це забезпечує приємну і ефективну співпрацю споживачів з висококваліфікованим персоналом [26].

Планом стратегічного розвитку компанії передбачено наступні заходи:

- 1) забезпечення належної якості, ефективності системи продажів, форматного пепреру, касової стрічки, самоклеючої продукції, паперових рулонів для друку на території України;
- 2) підвищення ефективності системи продажів;
- 3) зростання стабільності компанії;
- 4) відкритість і відповідальність у прийнятті рішень та запровадження нових форм комунікації із замовниками;
- 5) збільшення обсягів продажу продукції, рівня виконання замовлень та зменшення собівартості продукції

2.2 Аналіз необоротних активів підприємства

Складовими необоротних активів досліджуваного підприємства є нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції і основні засоби.

Горизонтальний і вертикальний аналіз необоротних активів ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Горизонтальний і вертикальний аналіз необоротних активів ТОВ «ТВГ Український папір» на кінець року

Необоротні активи	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Нематеріальні активи, тис. грн.	0	4	16	17	4	12	1
%	0	0,03	0,13	0,07	0,03	0,10	-0,06
Незавершені капітальні інвестиції, тис. грн.	0	8439	0	6269	8439	-8439	6269
%	0	62,68	0	24,67	62,68	-62,68	24,67
Основні засоби, тис. грн.	3974	5021	12585	19128	1047	7564	6543
%	100	37,29	99,87	75,26	-62,71	62,58	-24,61
Усього необоротних активів, тис. грн.	3974	13464	12601	25414	9490	-863	12813
%	100	100	100	100	0	0	0

Нематеріальні активи підприємство почало набувати з 2022 р., їх величина щорічно зростала і на кінець 2024 р. склала 17 тис. грн. Питома вага нематеріальних активів у структурі необоротних активів підприємства дуже низька, максимальне її значення було 0,13 % на кінець 2023 р., на кінець 2024 р. частка нематеріальних активів склала 0,07 %. Незавершені капітальні інвестиції мали місце у 2022 р. в розмірі 8439 тис. грн. (62,68 %) та у 2024 р. в розмірі 6269 тис. грн. (24,67 %). Величина основних засобів на

підприємстві щорічно зростала, починаючи з 3974 тис. грн. на кінець 2021 р. до 19128 тис. грн. на кінець 2024 р., тобто вартість основних засобів за всі досліджувані роки збільшилася в 4,8 раза, при цьому у 2022 р. вона зросла на 1047 тис. грн., у 2023 р. – на 7564 тис. грн., у 2024 р. – на 6543 тис. грн. Питома вага основних засобів у структурі необоротних активів збільшилася з 37,29 % на кінець 2022 р. до 99,87 % на кінець 2023 р., а до кінця 2024 р. знизилася до 75,26 %.

Найбільша складова необоротних активів на підприємстві до кінця 2024 р. – це основні засоби. Склад основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» та їх рух представлено у таблиці 2.4.

У складі основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» за первісною вартістю найбільшу величину в останні роки мають машини та обладнання; їх вартість збільшилася до 23161 тис. грн. на кінець 2024 р., щорічно підвищувалася і вартість транспортних засобів, досягши 1060 тис. грн. на кінець 2024 р., вартість інших основних засобів зросла до 2271 тис. грн. на кінець 2024 р., вартість інструментів, приладів, інвентаря збільшилася до 216 тис. грн. на кінець 2024 р., вартість малоцінних необоротних матеріальних активів до кінця 2024 р. зросла до 2987 тис. грн. Підвищення вартості всіх складових основних засобів відбувалося за рахунок їх надходжень, вибуття по основним засобам незначне – 9 тис. грн. у 2022 р. та 5 тис. грн. у 2023 р. та 8 тис. грн. у 2024 р. Відбувалися суттєві надходження машин та обладнання, їх вартість збільшилася у 2021 р. на 3741 тис. грн., у 2022 р. – на 1286 тис. грн., у 2023 р. – на 9316 тис. грн., у 2024 р. – на 8819 тис. грн. Надходження транспортних засобів відбувалося у 2021 р. на суму 469 тис. грн., у 2022 р. – на 592 тис. грн. Інструментів, приладів, інвентаря надійшло у 2021 р. на суму 193 тис. грн., у 2022 р. – на 23 тис. грн. Інші основні засоби суттєво збільшилися у 2023 р. – на суму 998 тис. грн., у 2024 р. зросли на 1244 тис. грн. Малоцінних необоротних матеріальних активів надійшло у 2021 р. на суму 745 тис. грн., у 2022 р. – на 645 тис. грн., у 2023 р. – на 792 тис. грн., у 2024 р. – на 826 тис. грн.

Таблиця 2.4 – Склад основних засобів та їх рух, тис. грн.

Показник	31.12.20	Надійшло за 2021 р.	Вибуло за 2021 р.	31.12.21	Надійшло за 2022 р.	Вибуло за 2022 р.	31.12.22	Надійшло за 2023 р.	Вибуло за 2023 р.	31.12.23	Надійшло за 2024 р.	Вибуло за 2024 р.	31.12.24
1. Машини та обладнання	0	3741	0	3741	1286	0	5026	9316	0	14342	8819	0	23161
2. Транспортні засоби	0	469	0	469	592	0	1060	0	0	1060	0	0	1060
3. Інструменти, прилади, інвентар	0	193	0	193	23	0	216	0	0	216	0	0	216
4. Інші основні засоби	0	0	0	0	28	0	29	998	0	1027	1244	0	2271
5. Малоцінні необоротні матеріальні активи	0	745	0	745	645	9	1382	792	5	2169	826	8	2987
6. Інші необоротні матеріальні активи	0	4	0	4	0	0	4	0	0	4	0	0	4
Разом основні засоби за первісною вартістю	0	5152	0	5152	2574	9	7717	11106	5	18818	10889	8	29699

Структура основних засобів підприємства представлена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Структура основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» за первісною вартістю, %

Основні засоби	31.12.21	31.12.22	31.12.23	31.12.24	Відх. 31.12.22 від 31.12.21	Відх. 31.12.23 від 31.12.22	Відх. 31.12.24 від 31.12.23
1. Машини та обладнання	72,61	65,13	76,21	77,98	-7,48	11,09	1,77
2. Транспортні засоби	9,10	13,73	5,63	3,57	4,63	-8,10	-2,06
3. Інструменти, прилади, інвентар	3,75	2,80	1,15	0,73	-0,95	-1,65	-0,42
4. Інші основні засоби	0,00	0,38	5,46	7,65	0,38	5,08	2,19
5. Малоцінні необоротні матеріальні активи	14,46	17,91	11,53	10,06	3,45	-6,38	-1,47
6. Інші необоротні матеріальні активи	0,08	0,05	0,02	0,01	-0,03	-0,03	-0,01
Разом первісна вартість основних засобів	100	100	100	100	0	0	0

У структурі основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» за первісною вартістю найбільшу питому вагу мають машини та обладнання; їх питома вага зменшилася у 2022 р. на 7,48 %, зросла у 2023 р. на 11,09 %, збільшилася у 2024 р. на 1,77 % і склала 77,98 %. Частка інших основних засобів зросла з 0,38 % на кінець 2022 р. до 7,65 % на кінець 2024 р.

З кінця 2022 р. до кінця 2024 р. зменшилася питома вага транспортних засобів з 13,73 % до 3,57 %, малоцінних необоротних матеріальних активів з

17,91 % до 10,06 %. З кінця 2021 р. до кінця 2024 р. зменшилася питома вага інструментів, приладів, інвентаря з 3,75 % до 0,73 %, інших необоротних матеріальних активів з 0,08 % до 0,01 %.

Аналіз руху основних засобів компанії здійснюється на основі визначення коефіцієнтів оновлення і вибуття шляхом відношення введених основних засобів до первісної вартості на кінець року та виведеної вартості основних засобів до первісної вартості на початок року. Стан основних засобів визначається на основі дослідження коефіцієнту зносу, який розраховуються відношенням величини зносу до первісної вартості основних засобів. Введення основних засобів сприяє поповненню технічної бази підприємства. Ступінь оновлення основних засобів визначає зростання забезпеченості ними персоналу.

Аналіз показників руху та зносу основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблиці 2.6.

Динаміка первісної і залишкової вартості основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.1.

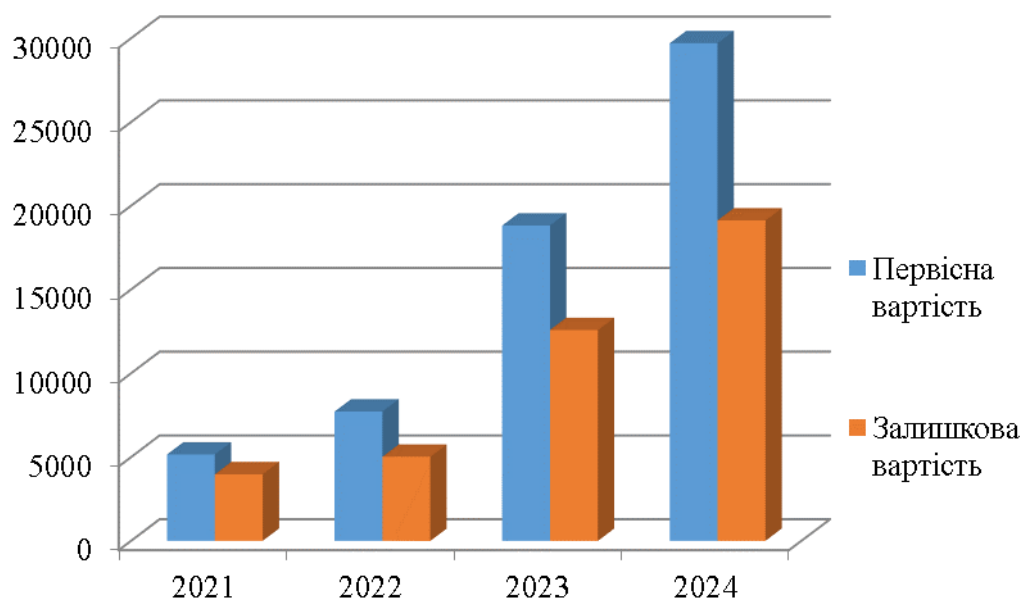


Рисунок 2.1 – Динаміка первісної і залишкової вартості основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» на кінець року, тис. грн.

Таблиця 2.6 – Аналіз руху та зносу основних засобів ТОВ «ТБГ Український папір»

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відх 2023 від 2022	Відх 2024 від 2023
Первісна вартість основних засобів на початок року, тис. грн.	5152	7717	18818	2565	11101
Первісна вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	7717	18818	29699	11101	10881
Залишкова вартість основних засобів на початок року, тис. грн.	3974	5021	12585	1047	7564
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	5021	12585	19128	7564	6543
Знос на початок року, тис. грн.	1178	2696	6233	1518	3537
Знос на кінець року, тис. грн.	2696	6233	10571	3537	4338
Надійшло основних засобів за рік, тис. грн.	2574	11106	10889	8532	-217
Вибуло основних засобів за рік, тис. грн.	9	5	8	-4	3
Коефіцієнт оновлення основних засобів (ОЗнад/ОЗ перв к.р.)	0,334	0,590	0,367	0,257	-0,223
Коефіцієнт вибуття (ОЗвиб/ОЗперв п.р.)	0,0017	0,0006	0,0004	-0,0011	-0,0002
Коефіцієнт зносу на початок року (Зп.р./ОЗперв п.р.)	0,229	0,349	0,331	0,121	-0,018
Коефіцієнт зносу на кінець року (Зк.р./ОЗперв к.р.)	0,349	0,331	0,356	-0,018	0,025

Первісна вартість основних засобів за 2022 рік зросла на 2565 тис. грн., за 2023 рік зросла на 1110 тис. грн., за 2024 рік збільшилася на 10881 тис. грн. Залишкова вартість основних засобів за 2022 рік зросла на 1047 тис. грн., за 2023 рік збільшилася на 7564 тис. грн., за 2024 рік зросла на 6543 тис. грн. Знос основних засобів за 2022 рік зріс на 1518 тис. грн., за 2023 рік збільшився на 3537 тис. грн., за 2024 рік зріс на 4338 тис. грн.

Підприємство почало працювати з березня 2021 р. і щорічно вводило в

господарський оборот нові основні засоби: за 2022 рік надійшло основних засобів на суму 2574 тис. грн., за 2023 р. – на більшу суму, а саме на 11106 тис. грн., за 2024 р. – на 10889 тис. грн., відповідно коефіцієнт оновлення основних засобів збільшився з 0,334 у 2022 р. до 0,590 у 2023 р. і зменшився до 0,367 у 2024 р. Коефіцієнт оновлення основних засобів у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зріс на 0,257, а у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. зменшився на 0,223. Коефіцієнт вибуття основних засобів дуже низький, він у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зменшився на 0,0011, а у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. зменшився на 0,0002. Коефіцієнт зносу за 2022 р. збільшився на 0,121, за 2023 р. зменшився на 0,018, за 2024 р. зріс на 0,025 і на кінець 2024 р. склав 0,356, що свідчить про високий ступінь придатності основних засобів підприємства – 64,4 %.

Динаміка коефіцієнту оновлення основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.2.

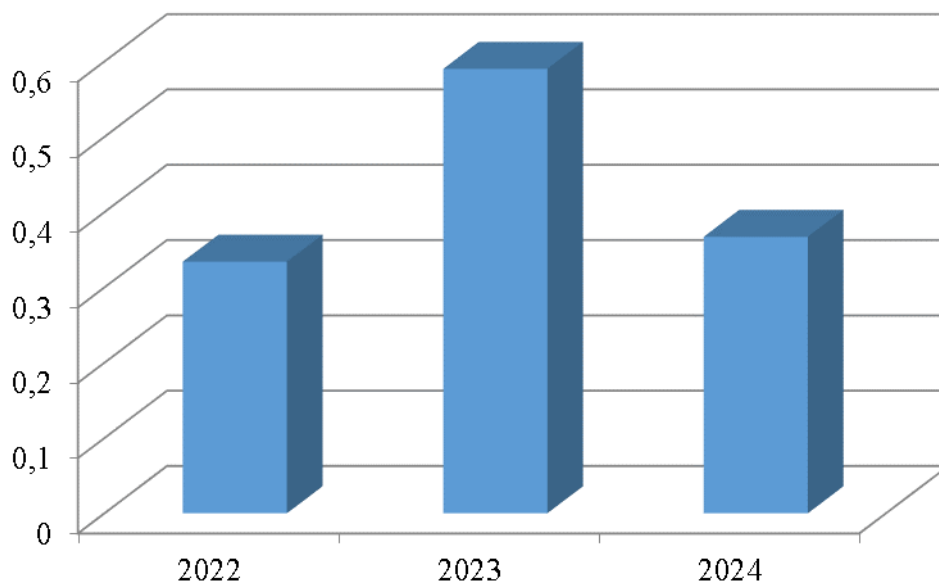


Рисунок 2.2 – Динаміка коефіцієнту оновлення основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір»

Динаміка коефіцієнту зносу основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.3.

Збільшення цього показника відбувається у 2022 р. і у 2024 р., але його рівень не надто високий, що говорить про те, що на підприємстві основні засоби не застарілі.

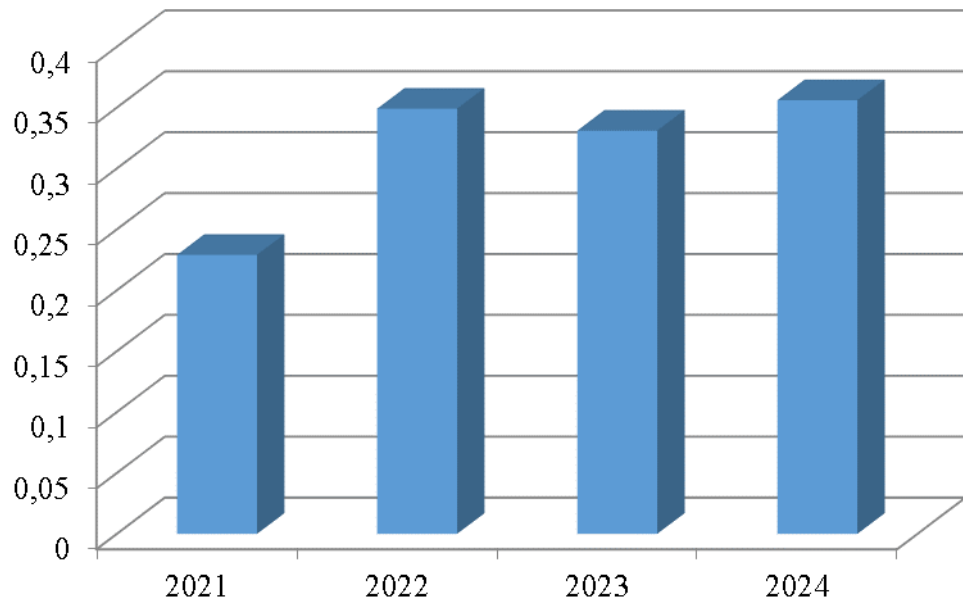


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнту зносу основних засобів на кінець року

Аналіз руху та зносу основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» показав, що підприємство активно вводить нові основні засоби, вибуття основних засобів на підприємстві майже не відбувається. Це говорить про активізацію і розширення діяльності.

Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблиці 2.7.

ТОВ «ТВГ Український папір», організувавшись у 2021 р., активно щорічно почало вводити у господарську діяльність основні засоби, середньорічна вартість основних засобів підприємства зростала у 2022 р. на 2510,5 тис. грн., у 2023 р. – на 4305,5 тис. грн., у 2024 р. – на 7053,5 тис. грн.

Динаміка середньорічної вартості основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.4.

Таблиця 2.7 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	121	252	260	250	131	8	-10
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1987	4497,5	8803	15856,5	2510,5	4305,5	7053,5
Фондовіддача, грн./грн.	246,64	195,25	130,81	75,71	-51,39	-64,44	-55,10
Фондоозброєність праці, тис.грн./особу	16,42	17,85	33,86	63,43	1,43	16,01	29,57

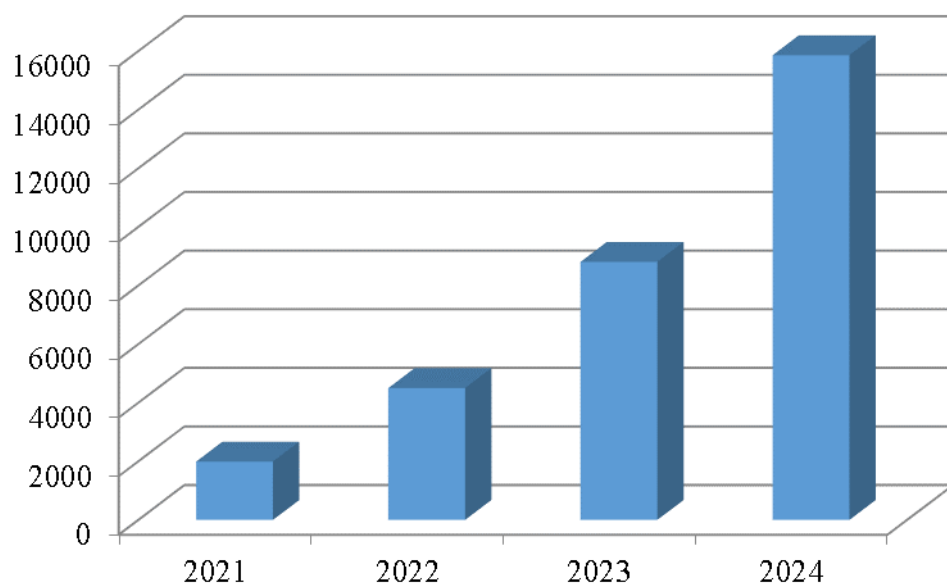


Рисунок 2.4 – Динаміка середньорічної вартості основних засобів, тис. грн.

Хоча чистий дохід (виручка) від реалізації продукції підприємства щорічно зростає, але внаслідок суттєвого щорічного збільшення середньорічної вартості основних засобів підприємства фондівдача зменшувалася. Фондовіддача ТОВ «ТВГ Український папір» у 2022 р. знизилася на 51,39 грн./грн., у 2023 р. зменшилася на 64,44 грн./грн., у 2024 р. знизилася на 55,10 грн./грн. Факт зниження фондівдачі не пов'язаний зі зменшенням ефективності використання основних засобів, а відбувається за рахунок активного надходження останніх.

Динаміка фондівдачі ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.5.

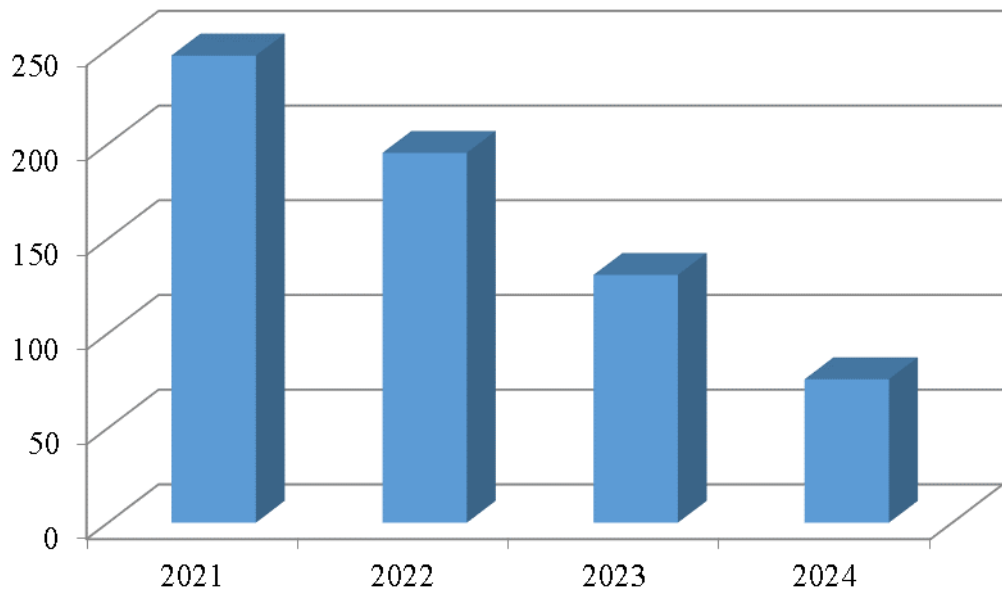


Рисунок 2.5 – Динаміка фондівдачі, грн./грн.

Позитивним є щорічне збільшення фондоозброєності праці, яке свідчить про активізацію забезпечення працівників підприємства основними засобами. Фондоозброєність праці ТОВ «ТВГ Український папір» зростала у 2022 р. на 1,43 тис. грн./особу, у 2023 р. – на 16,01 тис. грн./особу, у 2024 р. – на 29,57 тис. грн./особу.

Динаміка фондоозброєності праці ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.6.

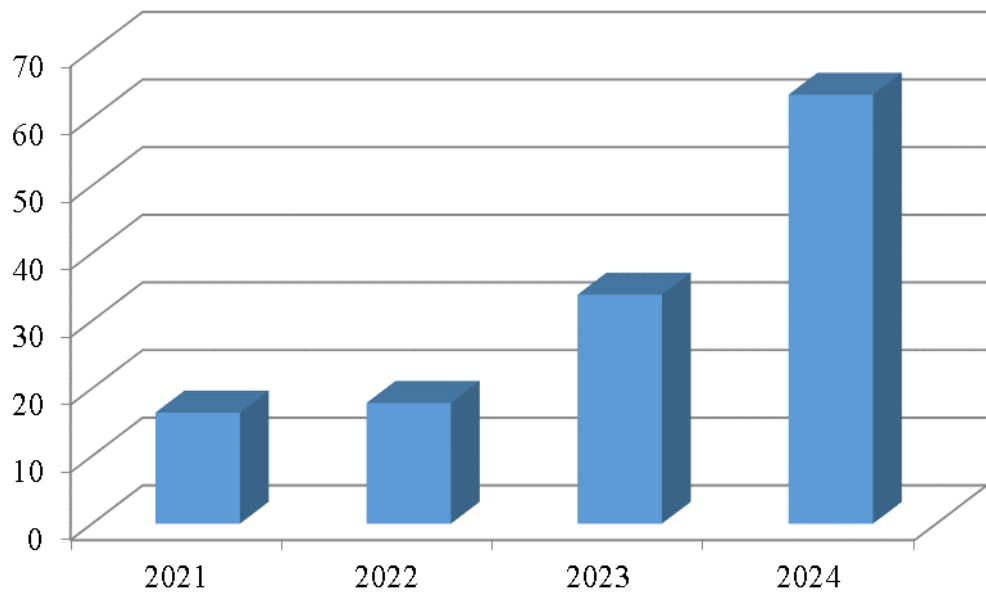


Рисунок 2.6 – Динаміка фондоозброєності праці, тис. грн./особу

Аналіз основних засобів ТОВ «ТВГ Український папір» показав, що підприємство щорічно високими темпами збільшувало величину основних засобів.

2.3 Аналіз оборотних активів підприємства

Аналіз оборотних активів дозволяє оцінювати ступінь оборотності оборотних активів і їх складових. Чим більше обертів роблять обортні активи за період і чим коротший термін одного обороту, тим швидше повертаються кошти, і тим більше разів накопичується прибуток.

Горизонтальний і вертикальний аналіз оборотних активів ТОВ «ТВГ Український папір» представлений у таблиці 2.8.

Оборотні активи ТОВ «ТВГ Український папір» у 2022 р. зросли на 153145 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 33998 тис. грн., у 2024 р. знизилися на 52324 тис. грн. У оборотних активах підприємства найбільшу величину мають запаси. Запаси у 2022 р. зросли на 59332 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 2117 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 5596 тис. грн.

Таблиця 2.8 – Горизонтальний і вертикальний аналіз оборотних активів
ТОВ «ТВГ Український папір» на кінець року

Оборотні активи	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/ 2021 +/-	2023/ 2022 +/-	2024/ 2023 +/-
Запаси, тис. грн.	91884	151216	149099	154695	59332	-2117	5596
%	34,21	35,86	38,46	46,12	1,65	2,60	7,66
Дебіторська заборгованість за продукцію, тис. грн.	103542	111670	93508	92625	8128	-18162	-883
%	38,56	26,48	24,12	27,62	-12,08	-2,36	3,50
Дебіторська заборгованість за розрахунками, тис. грн.	2135	87932	65705	40570	85797	-22227	-25135
%	0,79	20,85	16,95	12,10	20,06	-3,90	-4,85
Інша поточна дебіторська заборгованість, тис. грн.	42003	291	3603	698	-41712	3312	-2905
%	15,64	0,07	0,93	0,21	-15,57	0,86	-0,72
Гроші та їх екві- валенти, тис. грн.	28654	69533	75165	45648	40879	5632	-29517
%	10,67	16,49	19,39	13,61	5,82	2,90	-5,78
Витрати майбутніх періодів, тис. грн.	209	188	376	400	-21	188	24
%	0,08	0,04	0,09	0,12	-0,04	0,05	0,03
Інші оборотні активи, тис. грн.	129	871	247	743	742	-624	496
%	0,05	0,21	0,06	0,22	0,16	-0,15	0,16
Усього оборотних активів, тис. грн.	268556	421701	387703	335379	153145	-33998	-52324
%	100	100	100	100	0	0	0

Їх питома вага збільшилася з 34,21 % на кінець 2021 р. до 46,12 % на

кінець 2024 р. Значною за величиною є також дебіторська заборгованість за продукцію, яка у 2022 р. зросла на 8128 тис. грн., у 2023 р. зменшилася на 18162 тис. грн., у 2024 р. знизилася на 883 тис. грн., її питома вага зменшилася з 38,56 % на кінець 2021 р. до 24,12 % на кінець 2023 р. і підвищилася до 27,62 % на кінець 2024 р. Дебіторська заборгованість за розрахунками збільшилася у 2022 р. на 85797 тис. грн. і знизилася у 2023 р. та 2024 р. на 22227 тис. грн. і на 25135 тис. грн. відповідно, її питома вага знизилася з 20,85 % на кінець 2022 р. до 12,10 % на кінець 2024 р. Гроші та їх еквіваленти збільшилися у 2022 р. на 40879 тис. грн. та у 2023 р. на 5632 тис. грн. і зменшилися у 2024 р. на 29517 тис. грн., їх питома вага зросла з 10,67 % на кінець 2021 р. до 19,39 % на кінець 2023 р. і знизилася до 13,61 % на кінець 2024 р. Інші складові оборотних активів мають значно менший розмір.

Горизонтальний і вертикальний аналіз запасів ТОВ «ТВГ Український папір» представлений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Горизонтальний і вертикальний аналіз запасів ТОВ «ТВГ Український папір» на кінець року

Запаси	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Виробничі запаси, тис. грн.	30104	74670	56274	61254	44566	-18396	4980
%	32,76	49,38	37,74	39,60	16,62	-11,64	1,85
Незавершене виробництво, тис. грн.	0	0	0	33971	0	0	33971
%	0	0	0	21,96	0	0	21,96
Готова продукція, тис. грн.	21701	33849	35198	59470	12148	1349	24272
%	23,62	22,38	23,61	38,44	-1,23	1,22	14,84
Товари, тис. грн.	40079	42697	57627	0	2618	14930	-57627
%	43,62	28,24	38,65	0,00	-15,38	10,41	-38,65
Усього запасів, тис. грн.	91884	151216	149099	154695	59332	-2117	5596
%	100	100	100	100	0	0	0

Значні складові запасів – це виробничі запаси і готова продукція. Виробничі запаси у 2022 р. зросли на 44566 тис. грн., у 2023 р. знизилися на 18396 тис. грн. та у 2024 р. підвищилися на 4980 тис. грн., їх питома вага підвищувалася у 2022 р. на 16,62 % та у 2024 р. на 1,85 % і знижувалася у 2023 р. на 11,64 % та на кінець 2024 р. склала 39,6 %. Готова продукція щорічно зростала: у 2022 р. на 12148 тис. грн., у 2023 р. – на 1349 тис. грн., у 2024 р. – на 24272 тис. грн., питома вага готової продукції зростає з 22,38 % до 38,44 % на кінець 2024 р.

Для оцінки рівня ефективності використання ресурсів підприємства використовують коефіцієнти оборотності. Аналіз ефективності використання оборотних активів ТОВ «ТВГ Український папір» представлений у таблиці 2.10. Середньорічна вартість оборотних активів зростала у 2022 р. на 210850,5 тис. грн., у 2023 р. – на 59573,5 тис. грн., у 2024 р. зменшилася на 43161 тис. грн. Середньорічна вартість запасів зростала щорічно: у 2022 р. на 75608 тис. грн., у 2023 р. на 28607,5 тис. грн., у 2024 р. на 1739,5 тис. грн.

Динаміка середньорічної вартості оборотних активів і запасів представлена на рисунку 2.7.

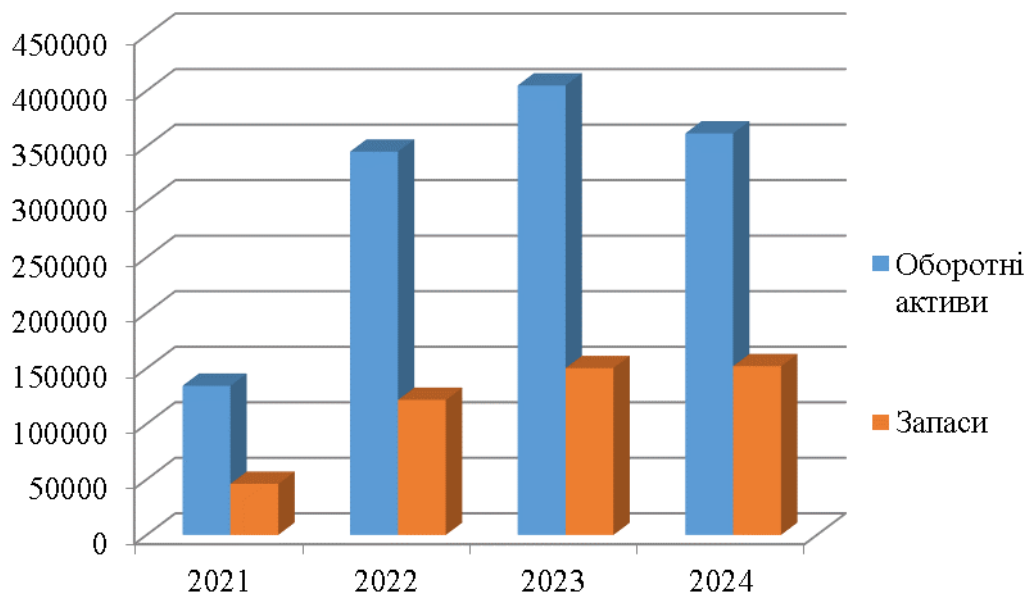


Рисунок 2.7 – Динаміка середньорічної вартості оборотних активів і запасів, тис. грн.

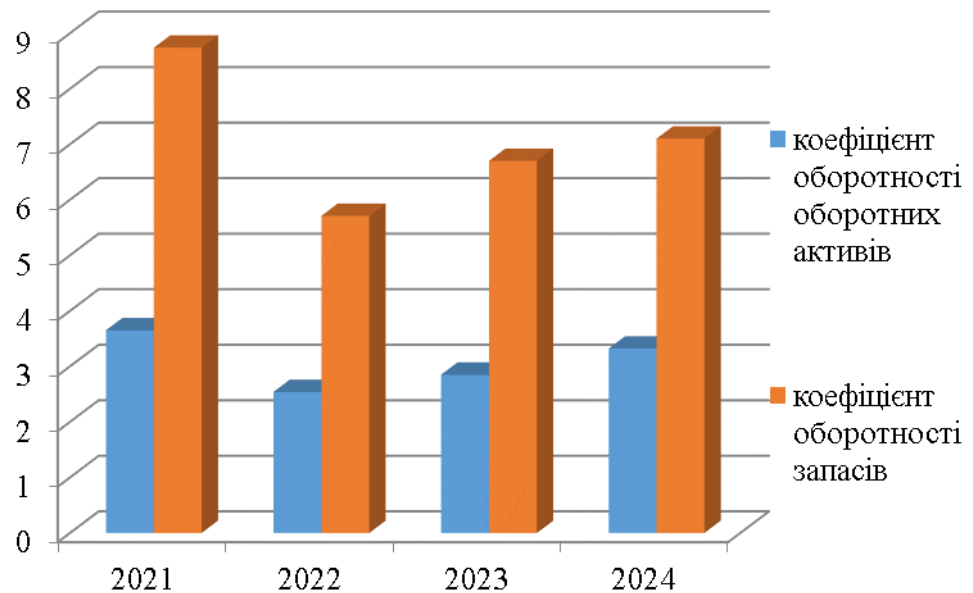
Таблиця 2.10 – Аналіз ефективності використання оборотних активів
ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/ 2021 +/-	2023/ 2022 +/-	2024/ 2023 +/-
Реалізована продукція, тис. грн.	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Собівартість продукції, тис. грн.	401574	694321	1005754	1077837	292747	311433	72083
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	134278	345128,5	404702	361541	210850,5	59573,5	-43161
Середньорічна вартість запасів, тис. грн.	45942	121550	150157,5	151897	75608	28607,5	1739,5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оберти	3,65	2,54	2,85	3,32	-1,11	0,31	0,47
Коефіцієнт оборотності запасів, оберти	8,74	5,71	6,70	7,10	-3,03	0,99	0,40
Термін одного обороту оборотних активів, дні	99	141	127	108	42	-14	-19
Термін одного обороту запасів, дні	41	63	54	51	22	-9	-3

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився у 2022 р. на 1,11 оберти, зріс у 2023 р. на 0,31 оберти та збільшився у 2024 р. на 0,47 оберти. Коефіцієнт оборотності запасів зменшився у 2022 р. на 3,03 оберти, зріс у 2023 р. на 0,99 оберти та збільшився у 2024 р. на 0,4 оберти. Відповідно термін одного обороту оборотних активів у 2022 р. зріс на 42 дні, зменшився

у 2023 р. на 14 днів та знизився у 2024 р. на 19 днів, термін одного обороту оборотних активів у 2022 р. зріс на 22 дні, зменшився у 2023 р. на 9 днів та знизився у 2024 р. на 3 дні.

Динаміка коефіцієнтів оборотності представлена на рисунку 2.8.



Рисунки 2.8 – Динаміка коефіцієнтів оборотності, оберти

Динаміка коефіцієнтів оборотності свідчить про зниження ефективності використання оборотних активів у 2022 р. та підвищення ефективності їх використання у 2023 р. і в 2024 р.

2.4 Аналіз персоналу підприємства

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «ТВГ Український папір» у 2021 р. складала 121 особу, у 2022 р. вона зросла на 131 особу та складала 252 особи, у 2023 р. вона збільшилася на 8 осіб і складала 260 працівників, у 2024 р. вона зменшилася на 10 осіб та складала 250 осіб. Таким чином, підприємство формує персонал відповідно до потреб. Розширення виробництва потребувало збільшення чисельності персоналу у 2022 р. і в 2023 р.

Динаміка середньооблікової чисельності працівників підприємства представлена на рисунку 2.9.

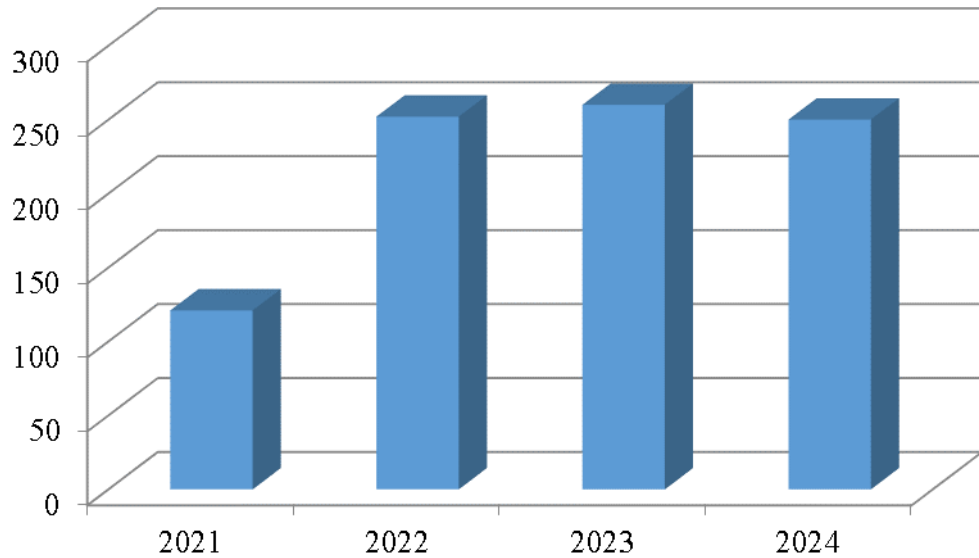


Рисунок 2.9 – Динаміка середньооблікової чисельності працівників підприємства, осіб

Аналіз ефективності використання персоналу підприємства представлено у таблиці 2.11. Динаміка продуктивності праці працівників підприємства представлена на рисунку 2.10.

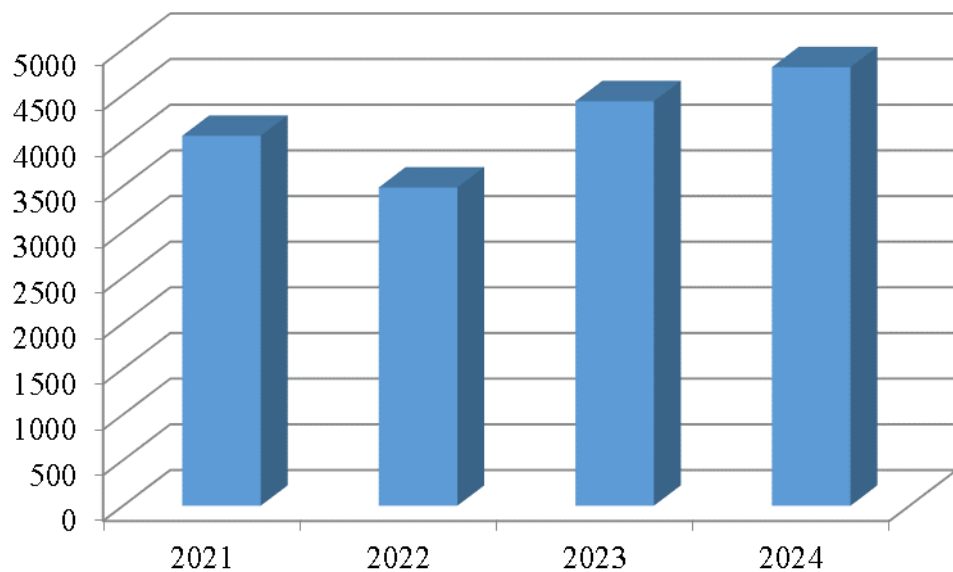


Рисунок 2.10 – Динаміка продуктивності праці працівників підприємства, тис. грн./особу

У 2022 р. продуктивність праці знизилася на 565,57 тис. грн./особу, на це вплинуло значне зростання середньооблікової чисельності працівників. У 2023 р. і в 2024 р. продуктивність праці збільшувалася на 944,38 тис. грн./особу і на 373,19 тис. грн./особу відповідно.

Таблиця 2.11 – Аналіз ефективності використання персоналу ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Середньо-облікова чисельність працівників, осіб	121	252	260	250	131	8	-10
Продуктивність праці, тис. грн./особу	4050,24	3484,67	4429,05	4802,24	-565,57	944,38	373,19

І збільшення продуктивності праці і зростання чисельності персоналу посприяли збільшенню чистого доходу від реалізації продукції підприємства у 2023-2024 рр. Таким чином, у 2023 р. і в 2024 р. ефективність використання персоналу ТОВ «ТВГ Український папір» підвищилася.

2.5 Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір»

Основні результати діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» та показники ефективності роботи підприємства зведені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Виробнича собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	401574	694321	1005754	1077837	292747	311433	72083
Валовий прибуток, тис. грн.	88505	183815	145798	122722	95310	-38017	-23076
Чистий прибуток, тис. грн.	39571	98649	33730	7963	59078	-64919	-25767
Рентабельність продукції, %	22,04	26,47	14,50	11,39	4,43	-11,98	-3,11
Рентабельність продажів, %	18,06	20,93	12,66	10,22	2,87	-8,27	-2,44
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	121	252	260	250	131	8	-10
Продуктивність праці, тис. грн./особу	4050,24	3484,67	4429,05	4802,24	-565,57	944,38	373,19
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1987	4497,5	8803	15856,5	2510,5	4305,5	7053,5
Фондовіддача, грн./грн.	246,64	195,25	130,81	75,71	-51,39	-64,44	-55,10
Фондоозброєність праці, тис.грн/особу	16,42	17,85	33,86	63,43	1,43	16,01	29,57
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	134278	345128,5	404702	361541	210850,5	59573,5	-43161
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оберти	3,65	2,54	2,85	3,32	-1,11	0,31	0,47

Ефектом роботи підприємства є отримання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, валового прибутку, чистого прибутку. Ефективність роботи підприємства оцінюється відносними показниками, які характеризують співвідношення ефекту до витрат та використання ресурсів підприємства – основних засобів, оборотних активів, персоналу.

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. на 388057 тис. грн., у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. він зріс на 273416 тис. грн., у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. він збільшився на 49007 тис. грн. Аналогічна динаміка і виробничої собівартості реалізованої продукції, яка у 2022 р. збільшилася на 292747 тис. грн., у 2023 р. зросла на 311433 тис. грн. і у 2024 р. збільшилася на 72083 тис. грн. Валовий прибуток у 2022 р. збільшився на 95310 тис. грн., у 2023 р. і у 2024 р. зменшувався на 38017 тис. грн. і на 23076 тис. грн. відповідно внаслідок більшого зростання собівартості, ніж чистого доходу від реалізації продукції. Зниження валового прибутку у 2023 р. і у 2024 р. призвело до зменшення рентабельності продукції на 11,98 % і на 3,11 % відповідно та до зменшення рентабельності продажів на 8,27 % і на 2,44 % відповідно. Чистий прибуток підприємства у 2022 р. зріс на 59078 тис. грн., а у 2023 р. і в 2024 р. знизився на 64919 тис. грн. і на 25767 тис. грн. відповідно. Негативним є те, що у 2023-2024 рр. знизилися показники валового і чистого прибутку та показники рентабельності. Таке падіння показників сталося через зростання собівартості реалізованої продукції. Цей факт свідчить про необхідність зниження витрат виробничої діяльності.

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, валового прибутку представлена на рисунку 2.11.

Суттєве збільшення середньооблікової чисельності персоналу відбулося у 2022 р. – на 131 особу, продуктивність праці в цьому році знизилася на 565,57 тис. грн./особу; позитивним є зростання продуктивності праці у 2023 р. і у 2024 р. на 944,38 тис. грн./особу і на 373,19 тис. грн./особу відповідно.

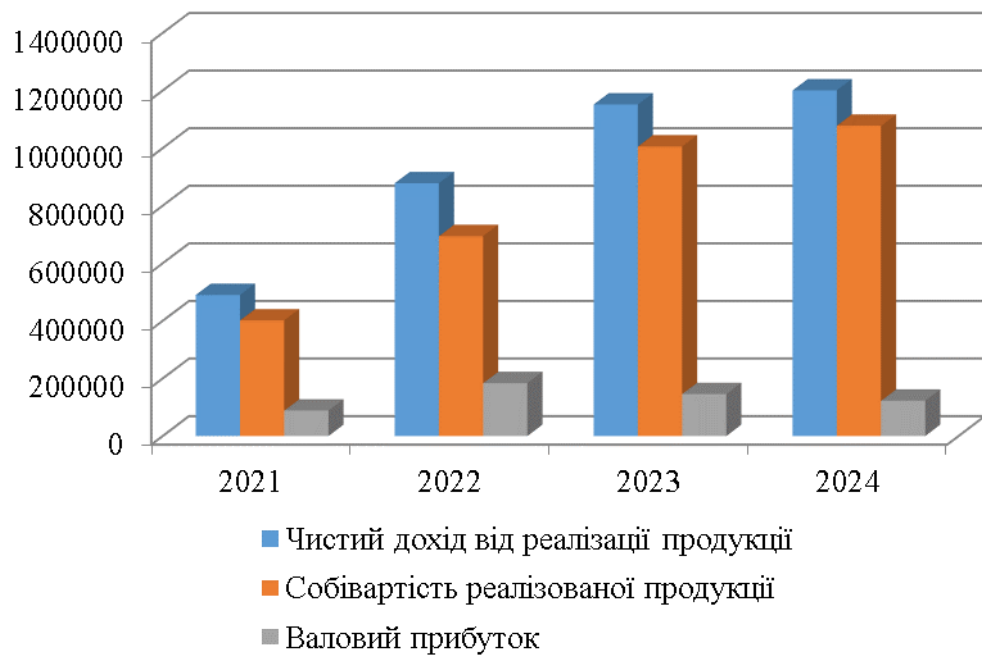


Рисунок 2.11 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, валового прибутку, тис. грн.

У ТОВ «ТВГ Український папір» щорічно збільшувалася середньорічна вартість основних засобів підприємства з кожним роком все на більшу величину: у 2022 р. на 2510,5 тис. грн., у 2023 р. – на 4305,5 тис. грн., у 2024 р. – на 7053,5 тис. грн., що сприяло зростанню з кожним роком на більшу величину фондоозброєності праці: у 2022 р. – на 1,43 тис. грн./особу, у 2023 р. – на 16,01 тис. грн./особу, у 2024 р. – на 29,57 тис. грн./особу. Через таке суттєве зростання вартості основних засобів фондовіддача щорічно зменшувалася: у 2022 р. – на 51,39 грн./грн., у 2023 р. – на 64,44 грн./грн., у 2024 р. – на 55,10 грн./грн.

Середньорічна вартість оборотних активів зростала у 2022-2023 рр., у 2024 р. зменшилася на 43161 тис. грн. Позитивним є зростання коефіцієнта оборотності оборотних активів у 2023 р. і у 2024 р. на 0,31 оберти та на 0,47 оберти відповідно.

Таким чином, можна зробити висновки, що ТОВ «ТВГ Український папір» – підприємство прибуткове, але рівні прибутків і показники прибутковості підприємства у 2023 р. і у 2024 р. знижувалася внаслідок

зростання витрат виробничої діяльності, що потребує реалізації управлінських рішень, пов'язаних зі зниженням собівартості та/або оптимізацією витрат.

2.6 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства зводяться у звіті про фінансові результати, в якому представлені чистий дохід (виручка) від реалізації продукції і собівартість реалізованої продукції, різниця яких є валовий прибуток (збиток), а також інші операційні доходи, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати, які дають фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), а також інші фінансові доходи, інші доходи, фінансові витрати, інші витрати, які дають фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток); вирахування від останнього витрат (дохіду) з податку на прибуток дає чистий фінансовий результат: прибуток (збиток). Фінансові результати ТОВ «ТВГ Український папір» представлені у таблиці 2.13.

Динаміка чистого прибутку підприємства представлена на рисунку 2.12.

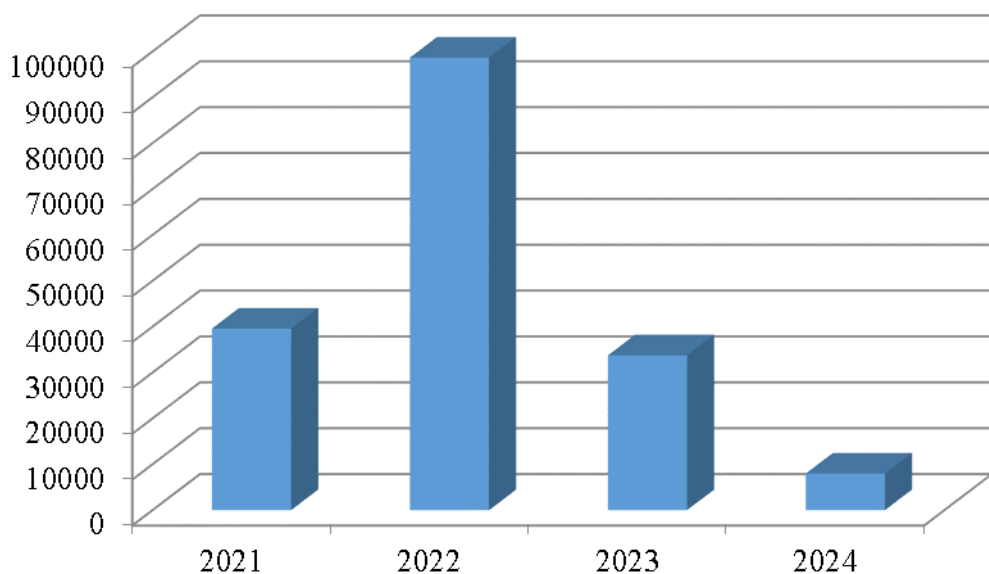


Рисунок 2.12 – Динаміка чистого прибутку, тис. грн.

Таблиця 2.13 – Аналіз фінансових результатів ТОВ «ТВГ Український папір» за 2021-2024 рр., тис. грн.

Найменування показника	Код рядка	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+/-)		
						2022/2021	2023/2022	2024/2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	2000	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Собівартість реалізованої продукції	2050	401574	694321	1005754	1077837	292747	311433	72083
Валовий:								
- прибуток	2090	88505	183815	145798	122722	95310	-38017	-23076
Інші операційні доходи	2120	17174	28353	77923	75632	11179	49570	-2291
Адміністративні витрати	2130	8758	17499	19397	22282	8741	1898	2885
Витрати на збут	2150	47408	53993	110540	115448	6585	56547	4908
Інші операційні витрати	2180	1377	21078	52652	51192	19701	31574	-1460
Фінансовий результат від операційної діяльності:								
- прибуток	2190	48136	119598	41132	9432	71462	-78466	-31700
Інші фінансові доходи	2220	121	5	4	279	-116	-1	275
Інші доходи	2240	0	0	7	20	0	7	13
Фінансові витрати	2250	0	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	2270	0	0	0	0	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:								
- прибуток	2290	48257	119603	41143	9731	71346	-78460	-31412
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	8686	20954	7413	1768	12268	-13541	-5645
Чистий фінансовий результат:								
- прибуток	2350	39571	98649	33730	7963	59078	-64919	-25767

Негативним є зниження інших операційних доходів у 2024 р. на 2291 тис. грн. та підвищення адміністративних витрат і витрат на збут у 2023-2024 рр., що разом зі зменшенням валового прибутку дало зниження фінансового результату від операційної діяльності у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 78466 тис. грн. та у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 31700 тис. грн. Фінансові результати до оподаткування незначно відрізняються від фінансових результатів від операційної діяльності. Чистий прибуток найбільше знизився у 2023 р. – на 64919 тис. грн., його подальше зниження у 2024 р. на 25767 тис. грн. призвело до отримання його найнижчої величини за останні 4 роки – 7963 тис. грн. Таким чином, чистий фінансовий результат ТОВ «ТВГ Український папір» у 2024 р. склав 7963 тис. грн.

Аналіз операційних витрат ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблиці 2.14.

Динаміка операційних витрат представлена на рисунку 2.13.

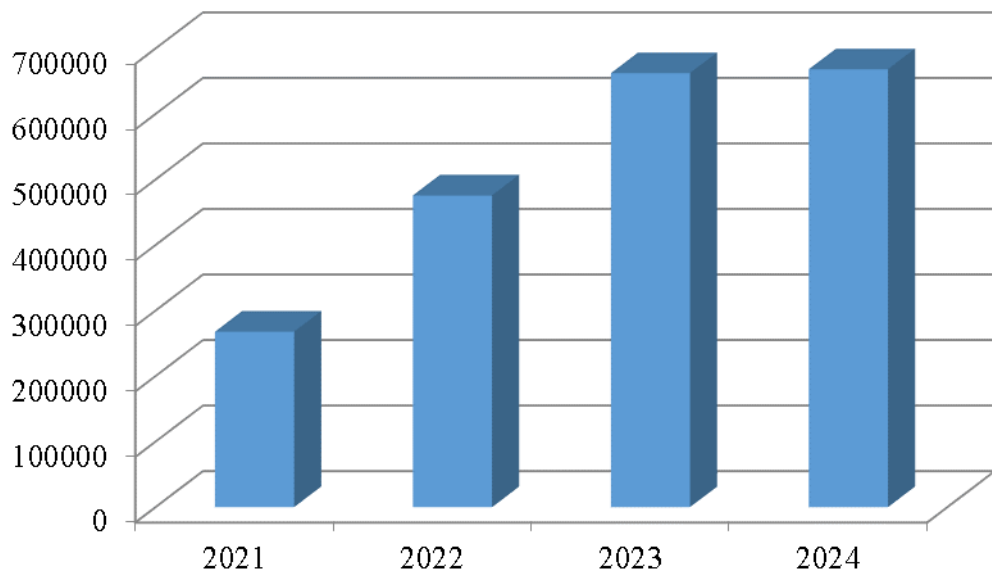


Рисунок 2.13 – Динаміка операційних витрат, тис. грн.

Операційні витрати ТОВ «ТВГ Український папір» збільшувалися: у 2022 р. – на 207957 тис. грн., у 2023 р. – на 186562 тис. грн., у 2024 р. – на 5906 тис. грн.

Таблиця 2.14 – Аналіз операційних витрат ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Матеріальні затрати, тис. грн.	189900	283909	410722	413347	94009	126813	2625
%	70,93	59,69	62,02	61,87	-11,25	2,33	-0,16
Витрати на оплату праці, тис. грн.	17851	31651	43743	63700	13800	12092	19957
%	6,67	6,65	6,61	9,53	-0,01	-0,05	2,93
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	3592	6871	9447	13743	3279	2576	4296
%	1,34	1,44	1,43	2,06	0,10	-0,02	0,63
Амортизація, тис. грн.	1178	1530	3561	4388	352	2031	827
%	0,44	0,32	0,54	0,66	-0,12	0,22	0,12
Інші операційні витрати, тис.грн.	55194	151711	194761	172962	96517	43050	-21799
%	20,62	31,89	29,41	25,89	11,28	-2,48	-3,52
Разом, тис. грн.	267715	475672	662234	668140	207957	186562	5906
%	100	100	100	100	0	0	0

Найбільша складова операційних витрат – матеріальні затрати, вони щорічно зростали: у 2022 р. – на 94009 тис. грн., у 2023 р. – на 126813 тис. грн., у 2024 р. – на 2625 тис. грн. Питома вага матеріальних затрат знизилася у 2022 р. на 11,25 %, підвищилася у 2023 р. на 2,33 %, зменшилася у 2024 р. на 0,16 % і склала 61,87 %. На другому місці по величині – інші операційні витрати, вони зростали у 2022 р. і у 2023 р. на 96517 тис. грн. і на 43050 тис. грн. відповідно, у 2024 р. зменшилися на 21799 тис. грн. Питома вага інших операційних витрат збільшувалася у 2022 р. на 11,28 % та зменшувалася у 2023 р. і у 2024 р. на 2,48 % і на 3,52 % відповідно і склала 25,89 %. Витрати на оплату праці зростали щорічно: у 2022 р. – на 13800 тис.

грн., у 2023 р. – на 12092 тис. грн., у 2024 р. – на 19957 тис. грн. Питома вага витрат на оплату праці знизилася у 2022 р. і у 2023 р. на 0,01 % та на 0,05 % відповідно, підвищилася у 2024 р. на 2,93 % і склала 9,53 %. Розмір інших складових операційних витрат значно нижчий, питома вага їх менше 2,1 %.

Таким чином, аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» показав, що підприємство у 2023 р. і у 2024 р. погіршило результати діяльності, причиною цього погіршення було зростання витрат.

2.7 Аналіз фінансового стану ТОВ «ТВГ Український папір»

Дослідження фінансового стану підприємства базується на аналізі фінансової стійкості, ліквідності і прибутковості. Даними для фінансового аналізу є баланс підприємства та звіт про фінансові результати. Горизонтальний і вертикальний аналіз балансу ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблицях 2.15 і 2.16. Горизонтальний аналіз показує відхилення за роками. Вертикальний аналіз показує структуру балансу, тобто частки складових його активу і пасиву.

Динаміка валюти балансу представлена на рисунку 2.14.

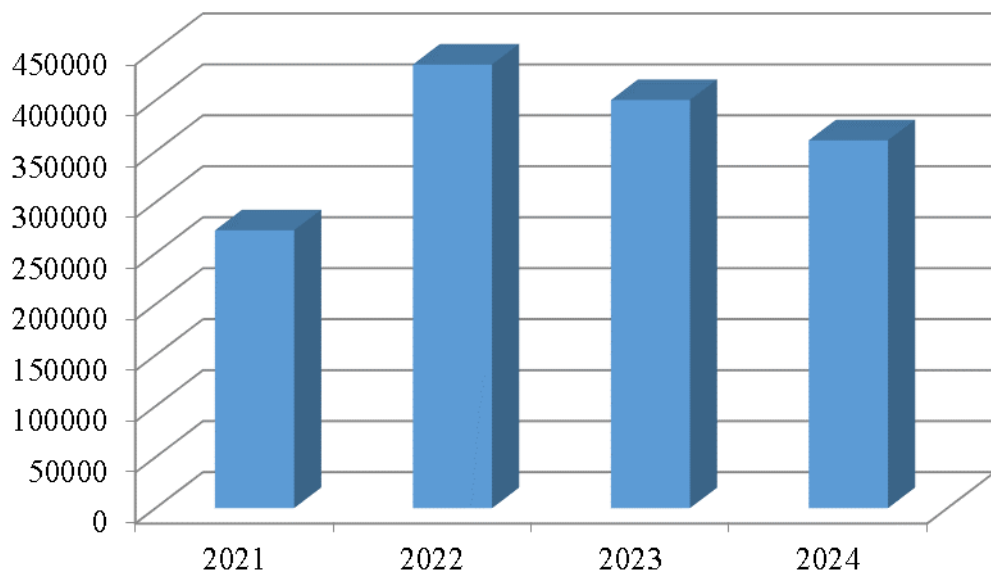


Рисунок 2.14 – Динаміка валюти балансу, тис. грн.

Таблиця 2.15 – Горизонтальний аналіз балансу на кінець року

Актив	Код рядка	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи:								
залишкова вартість	1000	0	4	16	17	4	12	1
первісна вартість	1001	0	8	39	69	8	31	30
накопичена амортизація	1002	0	4	23	52	4	19	29
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	8439	0	6269	8439	-8439	6269
Основні засоби:								
залишкова вартість	1010	3974	5021	12585	19128	1047	7564	6543
первісна вартість	1011	5152	7717	18818	29699	2565	11101	10881
знос	1012	1178	2696	6233	10571	1518	3537	4338
Усього за розділом I	1095	3974	13464	12601	25414	9490	-863	12813
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	91884	151216	149099	154695	59332	-2117	5596
Виробничі запаси	1101	30104	74670	56274	61254	44566	-18396	4980
Незавершене виробництво	1102	0	0	0	33971	0	0	33971
Готова продукція	1103	21701	33849	35198	59470	12148	1349	24272
Товари	1104	40079	42697	57627	0	2618	14930	-57627
Дебіторська заборгованість за продукцію	1125	103542	111670	93508	92625	8128	-18162	-883
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	87932	65705	40328	87932	-22227	-25377
з бюджетом	1135	2135	0	0	242	-2135	0	242
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	42003	291	3603	698	-41712	3312	-2905
Гроші та їх еквіваленти	1165	28654	69533	75165	45648	40879	5632	-29517
Витрати майбутніх періодів	1170	209	188	376	400	-21	188	24
Інші оборотні активи	1190	129	871	247	743	742	-624	496
Усього за розділом II	1195	268556	421701	387703	335379	153145	-33998	-52324
Баланс	1300	272530	435165	400304	360793	162635	-34861	-39511

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пасив								
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20000	20000	20000	20000	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	39571	138220	171950	7589	98649	33730	-164361
Неоплачений капітал	1425	12853	0	0	0	-12853	0	0
Усього за розділом I	1495	46718	158220	191950	27589	111502	33730	-164361
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0	0	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0	0	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	0	0	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0	0	0	0	0
товари, роботи, послуги	1615	150796	110085	18366	12371	-40711	-91719	-5995
розрахунками з бюджетом	1620	13297	18620	6989	14604	5323	-11631	7615
розрахунками зі страхування	1625	365	304	236	484	-61	-68	248
розрахунками з оплати праці	1630	1358	1337	1315	2370	-21	-22	1055
одержаними авансами	1635	0	2348	3107	1698	2348	759	-1409
розрахунками з учасниками	1640	0	0	0	123775	0	0	123775
Поточні забезпечення	1660	1252	4230	3231	3540	2978	-999	309
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	22198	16975	0	22198	-5223
Інші поточні зобов'язання	1690	58744	140021	152912	157387	81277	12891	4475
Усього за розділом III	1695	225812	276945	208354	333204	51133	-68591	124850
Баланс	1900	272530	435165	400304	360793	162635	-34861	-39511

Валюта балансу ТОВ «ТВГ Український папір» зростала у 2022 р. на 162635 тис. грн. та зменшувалася у 2023 р. і у 2024 р. на 34861 тис. грн. і на 39511 тис. грн. відповідно. Аналіз активів підприємства показує, що в їх складі необоротні активи у 2022 р. зросли на 9490 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 863 тис. грн. і у 2024 р. збільшилися на 12813 тис. грн., а оборотні активи збільшилися у 2022 р. на 153145 тис. грн. та зменшувалися у 2023 р. і у 2024 р. на 33998 тис. грн. і на 52324 тис. грн. відповідно. Величина необоротних активів в порівнянні з оборотними дуже низька, у 2024 р. у 12 разів нижча. У складі необоротних активів найбільшу величину мають основні засоби. У складі оборотних активів найбільший рівень мають запаси; вони зростали у 2022 р. на 59332 тис. грн., зменшувалися у 2023 р. на 2117 тис. грн. і зростали у 2024 р. на 5596 тис. грн.

Таблиця 2.16 – Вертикальний аналіз балансу на кінець року, %

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Актив							
I. Необоротні активи	1,46	3,09	3,15	7,04	1,64	0,05	3,90
II. Оборотні активи	98,54	96,91	96,85	92,96	-1,64	-0,05	-3,90
Баланс	100	100	100	100	0	0	0
Пасив							
I. Власний капітал	17,14	36,36	47,95	7,65	19,22	11,59	-40,30
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	82,86	63,64	52,05	92,35	-19,22	-11,59	40,30
Баланс	100	100	100	100	0	0	0

У структурі активів питома вага оборотних активів значно вища, ніж питома вага необоротних активів. Питома вага оборотних активів зменшувалася з 98,54 % на кінець 2021 р. до 92,96 % на кінець 2024 року. У структурі пасивів переважають поточні зобов'язання і забезпечення, їх питома вага зменшилася з 82,86 % на кінець 2021 р. до 52,05 % на кінець 2023 р. та зросла до 92,35 % на кінець 2024 р. Негативною є для підприємства низька питома вага власного капіталу: 7,65 % на кінець 2024 р.

Першою складовою оцінки фінансового стану підприємства є діагностика його фінансової стійкості, яку можна дослідити на основі коефіцієнту фінансової автономії (відношення власного капіталу до валюти балансу) і коефіцієнту фінансового ризику (відношення позикового капіталу до власного капіталу). Результати розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «ТВГ Український папір» представлені у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 - Коефіцієнти фінансової стійкості на кінець року

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Коефіцієнт фінансової автономії	0,171	0,364	0,48	0,077	0,193	0,116	-0,403
Коефіцієнт фінансового ризику	4,834	1,750	1,085	12,077	-3,083	-0,665	10,992

ТОВ «ТВГ Український папір» має дуже низький коефіцієнт фінансової автономії, максимальним він був на кінець 2023 р. – 0,48, а на кінець 2024 р. він знизився до 0,077. Це свідчить про те, що частка власного капіталу у підприємства 7,7 % і воно дуже залежне від позикових коштів. Коефіцієнт фінансового ризику на кінець 2024 р. дуже високий – 12,077. Це говорить про низьку фінансову стійкість компанії і її залежність від зовнішніх кредиторів. Динаміка коефіцієнту фінансового ризику ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.15.

Наступною складовою діагностики фінансового стану підприємства є оцінка ліквідності, яка здійснюється на основі визначення коефіцієнтів абсолютної, швидкої і поточної ліквідності та характеризує спроможність підприємства вчасно розрахуватися за поточними зобов'язаннями.

Результати розрахунку коефіцієнтів ліквідності ТОВ «ТВГ Український папір» представлено у таблиці 2.18.

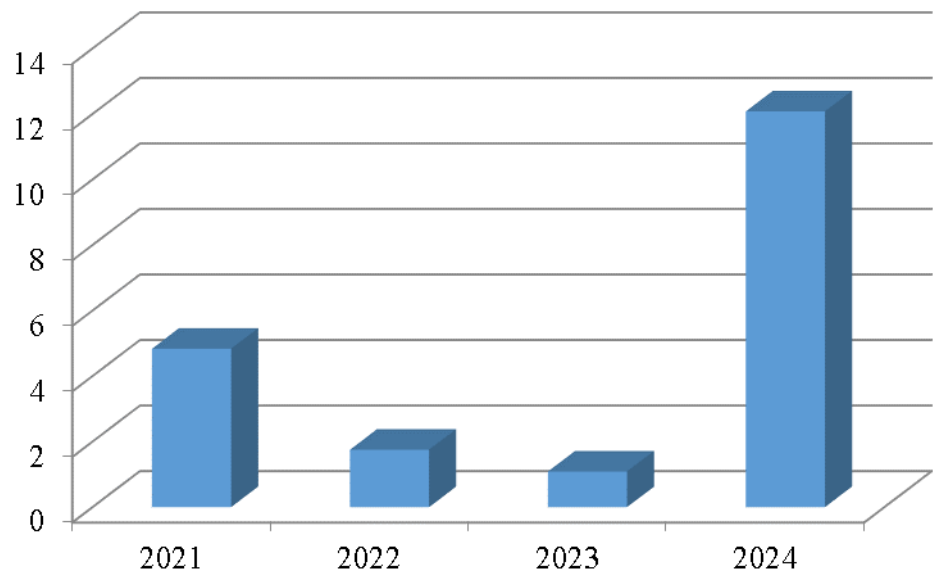


Рисунок 2.15 – Динаміка коефіцієнту фінансового ризику
ТОВ «ТВГ Український папір» на кінець року

Таблиця 2.18 – Коефіцієнти ліквідності ТОВ «ТВГ Український папір»
на кінець року

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/ 2021 +/-	2023/ 2022 +/-	2024/ 2023 +/-
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,189	1,523	1,861	1,007	0,334	0,338	-0,854
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,782	0,977	1,145	0,542	0,195	0,168	-0,603
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,127	0,251	0,361	0,137	0,124	0,110	-0,224

Позитивним є зростання всіх показників ліквідності з 2021 р. до 2023 р. і негативним є їх зменшення у 2024 р. У 2024 р. коефіцієнт поточної

ліквідності зменшився на 0,854, коефіцієнт швидкої ліквідності знизився на 0,603, коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився на 0,224.

Задовільними є рівні показника поточної ліквідності більше 2, коефіцієнта швидкої ліквідності більше 1 і коефіцієнта абсолютної ліквідності більше 0,2. У 2024 р. коефіцієнт поточної ліквідності склав на 1,007, коефіцієнт швидкої ліквідності – 0,542, коефіцієнт абсолютної ліквідності – 0,137. Їх рівні менше нормативних, що свідчить про незадовільну ліквідність ТОВ «ТВГ Український папір».

Динаміка показників ліквідності ТОВ «ТВГ Український папір» представлена на рисунку 2.16.

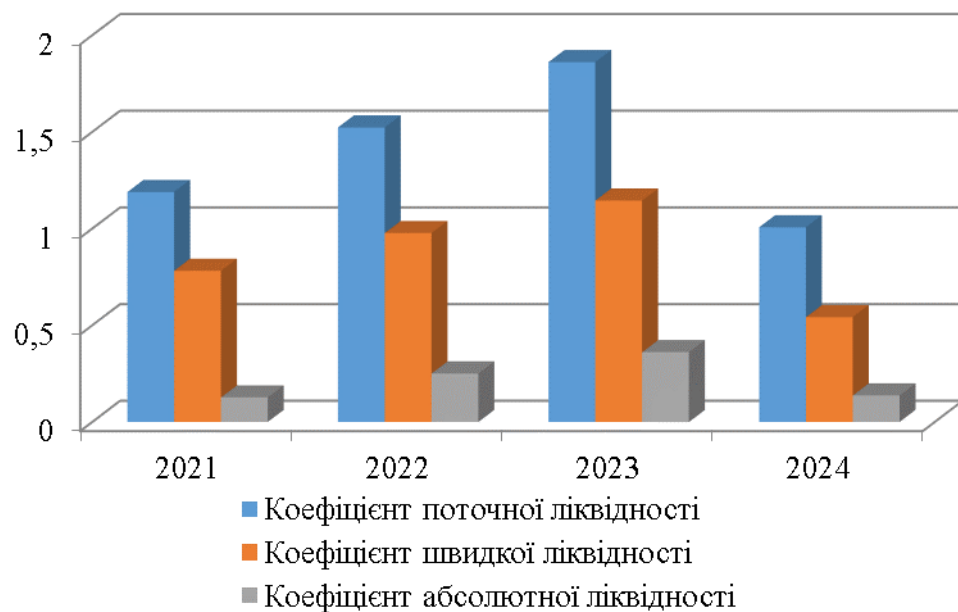


Рисунок 2.16 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності на кінець року

Наступною складовою аналіз фінансового стану ТОВ «ТВГ Український папір» є оцінка прибутковості, яка збійснюється на основі визначення показників рентабельності. Показники рентабельності – це відносні показники, які представляють собою співвідношення прибутку з витратами та прибутку з ресурсами. Крім показників рентабельності та продажів, представлених у таблиці 2.12, які розраховані на основі валового

прибутку і характеризують прибутковість виробничої діяльності, дослідимо ще показники рентабельності активів, власного капіталу і чистої рентабельності продажів, які розраховані на основі чистого прибутку і характеризують прибутковість всіх видів діяльності підприємства.

Результати аналізу показників рентабельності ТОВ «ТВГ Український папір» представлені у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «ТВГ Український папір»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2022/2021 +/-	2023/2022 +/-	2024/2023 +/-
Середньорічні активи, тис. грн.	136265	353847,5	417734,5	380548,5	217582,5	63887	-37186
Середньорічний власний капітал, тис. грн.	23359	102469	175085	109769,5	79110	72616	-65315,5
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	490079	878136	1151552	1200559	388057	273416	49007
Чистий прибуток, тис. грн.	39571	98649	33730	7963	59078	-64919	-25767
Рентабельність активів, %	29,04	27,88	8,07	2,09	-1,16	-19,81	-5,98
Рентабельність власного капіталу, %	169,40	96,27	19,26	7,25	-73,13	-77,01	-12,01
Чиста рентабельність продажів, %	8,07	11,23	2,93	0,66	3,16	-8,30	-2,27

Рівні показників рентабельності ТОВ «ТВГ Український папір» у 2023-2024 рр. значно нижчі, ніж у 2021-2022 рр. З 2021 р. до 2024 р. показники

рентабельності активів і власного капіталу щорічно знижувалися. Це пов'язано зі зростанням середньорічних величин активів та власного капіталу у 2022 р., а у 2023 р. і у 2024 р. зменшення показників рентабельності в першу чергу відбувалося внаслідок зниження чистого прибутку. Рентабельність активів зменшувалася: у 2022 р. на 1,16 %, у 2023 р. – на 19,81 %, у 2024 р. – на 5,98 %. Рентабельність власного капіталу зменшувалася: у 2022 р. на 73,13 %, у 2023 р. – на 77,01 %, у 2024 р. – на 12,01 %. Рентабельність продажів зростала у 2022 р. на 3,16 % завдяки збільшенню чистого прибутку, а у 2023 р. і у 2024 р. зменшувалася на 19,81 % і на 5,98 % відповідно внаслідок зниження чистого прибутку підприємства при зростанні чистого доходу від реалізації продукції. Негативна динаміка та низькі рівні показників рентабельності підприємства свідчать про зменшення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» у 2023 р. та у 2024 р.

Динаміка показників рентабельності представлена на рисунку 2.17.



Рисунок 2.17 – Динаміка коефіцієнтів рентабельності ТОВ «ТВГ Український папір», %

Здійснений аналіз показав, що підприємство ТОВ «ТВГ Український папір» має низькі показники фінансової стійкості, ліквідності і прибутковості, що говорить про незадовільний його фінансовий стан.

3 ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТВГ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР»

3.1 Актуальні для ТОВ «ТВГ Український папір» напрями підвищення ефективності діяльності

Підприємство повинно враховувати попит на ринку та швидко реагувати на будь-які зміни у зовнішньому середовищі. Успішність роботи підприємства напряму залежить від того, як воно враховує постійно зростаючі запити споживачів та адекватно до цього підвищує вимоги до продукції, що виготовляє. Важливою для підприємства є співпраця з замовниками з різних регіонів. Не може розвиватися компанія, якщо вона виготовляє тільки одні й ті ж самі вироби, сучасними вимогами ринкового середовища є оновлення видів продукції підприємства. Бути успішним у зовнішньому ринковому середовищі з жорсткою конкуренцією – це велике досягнення менеджерів компанії, яке забезпечується безперервним моніторингом і аналізом конкурентного середовища та прийняттям ефективних управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виробнича програма підприємства повинна спиратися на задоволення попиту споживачів та можливості збуту продукції на різних нішах ринку. Щодо внутрішніх процесів, то управлінські рішення повинні стосуватися вчасного виготовлення і реалізації необхідного обсягу продукції належної якості у встановлені терміни за адекватними цінами для підвищення доходів підприємства та використання можливостей зниження витрат.

Актуальними для ТОВ «ТВГ Український папір» напрями підвищення ефективності діяльності є:

– створення нових філій з метою збільшення кількості споживачів;

- моніторинг ринку та виявлення прогалин, здатних бути заповненими продукцією підприємства;
- надання більш широкого спектру продукції та послуг;
- підвищення ефективності системи збуту;
- зменшення рівня ризику по операціях з покупцями
- підвищення рівня сервісних послуг;
- удосконалення відносин з клієнтами;
- запровадження сучасних форм комунікації із замовниками;
- удосконалення цінової політики підприємства
- забезпечення високої якості продукції та підвищення її відповідно до сучасних споживчих вимог;
- розширення асортименту товарів та запровадження нових видів продукції;
- оптимізація обсягу і структури продукції, послуг;
- підвищення рівня професійних знань, вмінь і навичок персоналу з метою підвищення продуктивності праці;
- поліпшення системи мотивації персоналу;
- покращення технології виготовлення продукції;
- застосування більш продуктивного сучасного обладнання;
- підвищення ступеня використання механізації, автоматизації та комп'ютерних технологій;
- підвищення ефективності виробничих процесів;
- використання ресурсів меншої вартості, належної якості та потрібної доступності;
- вживання заходів зі зменшення собівартості продукції;
- покращення системи управління підприємством за рахунок гнучкості та організаційних нововведень;
- підвищення рівня розвитку інформаційної системи підприємства, спроможної забезпечувати підтримку прийняття управлінських рішень своєчасною, повною і адекватною інформацією.

3.2 Розробка та обґрунтування заходів з метою підвищення ефективності діяльності підприємства

В сучасних умовах ведення виробничої діяльності повинно підприємствами здійснюватися на прогресивних началах. Для підприємств важливим є підвищення ступеня використання механізації, автоматизації та комп'ютерних технологій.

Пропонуємо у ТОВ «ТВГ Український папір» запровадити автоматизацію логістичних процесів та контролю якості шляхом впровадження системи ERP та сканування партій сировини. Загалом автоматизація вирішує багато важливих проблем. Автоматизація складських процесів дозволяє оптимізувати роботу складів та скоротити час обробки замовлень. Впровадження системи автоматичного управління запасами допомагає скоротити витрати на зберігання та управління запасами. Оптимізація складських запасів дозволяє уникати простою транспорту та скоротити витрати на зберігання запасів. Автоматизація дозволяє оптимізувати транспортні маршрути. Автоматизація контролю якості дозволяє вирішити проблему забезпечення високої якості продукції без участі людини шляхом застосування спеціальних технологій для перевірки та оцінки якості продукції; це в свою чергу допомагає зменшити витрати на контроль якості та за рахунок цього підвищити ефективність виробництва.

У ТОВ «ТВГ Український папір» пропонується впровадити систему ERP (Enterprise Resource Planning), яка представляє собою сучасне програмне забезпечення, використання якого дозволяє об'єднати всі ключові бізнес-процеси компанії, що стосуються різних функціоналів управління фінансами, персоналом, виробництвом, логістикою, збутом, в єдину систему. Ця система дозволяє підприємству ефективно управляти ресурсами, автоматизувати процеси та покращити співпрацю між різними відділами. Також пропонується запровадити сканування партій сировини на підприємстві, яке

дозволить в автоматичному режимі і швидко оцінювати якість різних видів сировини, що надходить на підприємство.

Впровадження системи ERP та сканування партій сировини дозволить скоротити витрати часу на логістику та контроль якості на 15-20%.

В результаті реалізації автоматизації виробництва шляхом впровадження системи ERP та сканування партій сировини за рахунок економії часу та людських ресурсів прогнозується зменшення витрат на 17,5 %.

$$\Delta \text{Варт} = 28327 \cdot 0,175 = 4957,23 \text{ тис. грн.}$$

Також актуальною для ТОВ «ТВГ Український папір» вважаємо оптимізацію ланцюга поставок. Основними цілями оптимізації ланцюга поставок є зменшення витрат на різних етапах, покращення якості продукції та послуг, зменшення рекламцій, псувань і браку, збільшення швидкості та надійності постачань, покращення рівня обслуговування клієнтів та збільшення їх задоволеності, і в кінцевому підсумку збільшення прибутків підприємства. десятиліттями. Оптимізація ланцюгів поставок базується на використанні сучасних технологій, передбачає забезпечення прозорості та відстеження ланцюгів постачання, підвищення ефективності механізмів співпраці та координації діяльності між учасниками ланцюга, а також адаптації до змін у складному ринковому середовищі. Запровадження оптимізації ланцюга поставок у ТОВ «ТВГ Український папір», в результаті якої буде відбуватися інтеграція даних з постачальниками в реальному часі, дасть змогу зменшити простой виробництва на 10%. Ефект буде у зменшенні виробничих витрат:

$$\Delta \text{Варт}_{\text{лан_пост}} = 24633 \cdot 0,1 = 2463,3 \text{ тис. грн.}$$

Швидкість та ефективність перебігу внутрішніх процесів на підприємстві є однією з головних умов ефективного прийняття і реалізації управлінських рішень. Рух інформаційних потоків на підприємстві повинен відбуватися якнайефективніше. Велику роль у забезпеченні зручності та швидкості обміну інформацією відіграє електронний документообіг. Він

здійснюється між підрозділами та партнерами і дає можливість отримувати інформацію в будь-який час незалежно від місцезнаходження користувача інформацією. Електронний документообіг оптимізує робочі процеси, знижує витрати, підвищує швидкість обміну інформацією та покращує ефективність роботи. Також він контролює рух інформації, яка потрапляє тільки до певних користувачів, обмежує доступ до даних, спрощує пошук необхідної інформації, забезпечує цілісність та безпеку даних, економить кошти на папір та інше і економить час в результаті автоматизації процесів обміну, погодження та підписання документів. Внаслідок впровадження електронного документообігу робота підприємства поліпшується, швидше приймаються управлінські рішення, підвищується якість інформаційного забезпечення. Електронний документообіг на сьогодні – це невід’ємна складова сучасного бізнесу, яка сприяє підвищенню ефективності діяльності суб’єкта господарювання. Автоматизація обробки замовлень та відправки є потужним інструментом, який може значно підвищити ефективність, знизити витрати та покращити обслуговування клієнтів. Автоматизація обробки замовлень та відправки знижує витрати на робочу силу та інші витрати, пов’язані з обробкою замовлень та відправкою, економить час, підвищує точність, сприяє уникненню помилок. Її впровадження призводить до полегшення виконання цих видів робіт на підприємстві, економії ресурсів, коштів і часу для підприємства, та до підвищення задоволеності споживачів. Пропонується у ТОВ «ТВГ Український папір» здійснити вдосконалення внутрішніх процесів шляхом впровадження електронного документообігу і автоматичного формування замовлень, що дозволить скоротити адміністративні витрати на 8-12 %. Ефект від скорочення адміністративних витрат на 8 % в результаті реалізації цього заходу складе:

$$\Delta \text{Велек_докум} = 22282 \cdot 0,08 = 1782,56 \text{ тис. грн.}$$

Для будь-якого підприємства дуже цінними заходами є ті, що стосуються зниження витрат різних видів діяльності, зменшення собівартості продукції, так як в теперішній час зростає вартість всіх видів ресурсів і це

представляє велику проблему для бізнесу.

Пропонується змінити постачальників сировини. По-перше, замість закупівлі паперу з Німеччини (€0,85/кг) (при курсі € 47,7 за грн. вартість паперу 40,545 грн./кг) укласти контракт з польським виробником (€0,72/кг) (при курсі € 47,7 за грн. вартість паперу 34,344 грн./кг), це дозволить знизити вартість сировини на 15,3 % без втрати якості. При закупівлі 60000 кг паперу на рік ефект у зниженні витрат складе:

$$\Delta V_{\text{пост_папер}} = 600000 \cdot (40,545 - 34,344) = 600000 \cdot 6,201 = 3720600 \text{ грн.} = 3720,6 \text{ тис. грн.}$$

Ще однією можливістю зниження витрат на сировину – папір, є альтернативний варіант використання для економ-сегменту продукції переробленого паперу з Литви (€0,65/кг) (при курсі € 47,7 за грн. вартість переробленого паперу 31,005 грн./кг). При витрачанні 17000 кг переробленого паперу на виготовлення економ-сегменту продукції економія витрат складе:

$$\Delta V_{\text{перер_папер}} = 250000 \cdot (40,545 - 31,005) = 70000 \cdot 9,54 = 2385000 \text{ грн.} = 2385 \text{ тис. грн.}$$

Ще одним важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства є оптимізація виробництва.

Зазвичай довгострокові вигоди отримує підприємство від оновлення або модернізації техніко-технологічної бази. Впровадження нового сучасного обладнання дозволяє підвищувати продуктивність виробничих процесів, економити час, зменшувати витрати на використання ресурсів, економити робочу силу і тим самим зменшувати фонд оплати праці підприємства.

Одним із заходів оптимізації виробництва пропонуємо впровадження енергоефективних сушильних ліній. Капітальні витрати (КВ) на їх встановлення і введення в експлуатацію складуть 2412 тис. грн. впровадження енергоефективних сушильних ліній дозволить зменшити витрати на електроенергію (на 7-10%), в перспективі це позитивно вплине на ціну готової стрічки. Ефект буде в тому, що споживана потужність базових

сушильних ліній складала 2600 кВт/год, а споживана потужність енергоефективних сушильних ліній складатиме на 8,5 % менше, тобто 2379 кВт/год. При річному часі роботи ліній 3850 год та тарифі на електроенергію 6,9 грн./кВт зменшення витрат на електроенергію складе

$$\Delta V_{ел_ен} = 3850 \cdot 6,9 \cdot (2600 - 2379) = 5870865 \text{ грн.} = 5870,865 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних витрат становитиме:

$$T_{ок} = KV / \Delta V_{ел_ен} \quad (3.1)$$

$$T_{ок} = 2412 / 5870,865 = 0,41 \text{ року (5 місяців)}$$

Термін окупності капітальних витрат значно менший року (5 місяців), що говорить про доцільність реалізації цього заходу.

Ще один із заходів оптимізації виробництва пропонується втоматичне налаштування розкрою рулонів, яке дозволить зменшити відходи на 5%, що еквівалентно €8-10 тис. щорічної економії. У разі втілення цього заходу економія складе:

$$\Delta V_{авт_розк} = 9 \cdot 47,7 = 429,3 \text{ тис. грн.}$$

Вагомою складовою логістичних витрат підприємства є його логістичні витрати. Логістичні витрати підприємства включають витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням, управлінням запасами та обробкою замовлень. Вони охоплюють витрати на транспортування вантажів, технічне обслуговування транспорту, на зберігання в складських приміщеннях, на управління запасами, на обробку замовлень, а також витрати на пакування і упаковку. Транспортні витрати для підприємств постійно зростають, так як дорожчає паливо, зростають витрати на оплату праці водіїв та обслуговуючого персоналу, збільшуються накладні витрати щодо перевезень. Одним із заходів скорочення логістичних витрат у ТОВ «ТВГ Український папір» пропонується здійснення спільних закупівель з іншими підприємствами для отримання оптових знижок на транспортування, які

складуть до 12-15%. Надання середнього розміру знижок 13,5 % зменшить витрати на транспортування вантажів в середньому за рік на суму:

$$\Delta V_{\text{трансп}} = 35371 \cdot 0,135 = 4775,085 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, запропоновано заходи з оптимізації і автоматизації виробництва, удосконалення інформаційного забезпечення, заміни постачальників сировини, оптимізації ланцюга поставок і покращення логістичних процесів.

Впровадження системи ERP та сканування партій сировини дозволить скоротити витрати часу на логістику та контроль якості на 15-20% і отримати ефект 4957 тис. грн. Інтеграція даних з постачальниками в реальному часі дозволить зменшити простої виробництва на 10 % і отримати ефект 2463 тис. грн. Впровадження електронного документообігу і автоматичного формування замовлень сприятиме скороченню адміністративних витрат на 8% і дасть економію 1783 тис. грн. Використання паперу польського виробника замість паперу з Німеччини, а також використання переробленого паперу з Литви для економ-сегменту продукції дозволить знизити вартість сировини на 15,3%, тобто на 3721 тис. грн. та на 23,5 %, тобто на 2385 тис. грн. відповідно. Впровадження енергоефективних сушильних ліній дозволить зменшити витрати на електроенергію на 8,5% та зекономити 5871 тис. грн. Автоматичне налаштування розкрою рулонів зменшить відходи на 5%, ефект від чого складе 429 тис. грн. Спільні закупівлі з іншими підприємствами для отримання оптових знижок на транспортування дозволять зменшити витрати на транспортування на 13,5% і скоротити логістичні витрати підприємства на 4775 тис. грн.

Сумарний ефект від реалізації запропонованих заходів представлено у таблиці 3.1.

Сумарний ефект (E) від реалізації всіх запропонованих заходів складе 26384 тис. грн.

Таблиця 3.1 – Ефект від впровадження запропонованих заходів у ТОВ «ТВГ Український папір»

№ з/п	Напрями	Заходи	Результат	Ефект, тис. грн.
1	Автоматизація виробництва	впровадження системи ERP та сканування партій сировини	скорочення витрат часу на логістику та контроль якості на 15-20%	4957
2	Оптимізація ланцюга поставок	інтеграція даних з постачальниками в реальному часі	зменшення простоїв виробництва на 10%	2463
3	Удосконалення інформаційного забезпечення	впровадження електронного документообігу, автоматичного формування замовлень	скорочення адміністративних витрат на 8%	1783
4	Заміна постачальників сировини	використання паперу польського виробника замість паперу з Німеччини	зниження вартості сировини на 15,3%	3721
		використання переробленого паперу з Литви для економ-сегменту продукції	зниження вартості сировини на 23,5%	2385
5	Оптимізація виробництва	впровадження енергоефективних сушильних ліній	зменшення витрат на електроенергію на 8,5%	5871
		автоматичне налаштування розкрою рулонів	зменшення відходів на 5%	429
6	Покращення логістичних процесів	спільні закупівлі з іншими підприємствами для отримання оптових знижок на транспортування	зменшення витрат на транспортування на 13,5%	4775
	Разом			26384

З урахуванням того, що витрати підприємства у 2024 р. склали 1077837 тис. грн., то їх зниження на 265384 тис. грн. у відносному виразі складе: $\Delta\%B = 265384 / 1077837 \cdot 100 \% = 2,45 \%$.

З урахуванням того, що валовий прибуток (ВП) ТОВ «ТВГ Український папір» у 2024 р. склав 122722 тис. грн., то ефективність запропонованих заходів оцінюватиметься у його відносному зростанні, що розраховується за формулою:

$$E_{\phi} = E/ВП \cdot 100 \% \quad (3.2)$$

$$E_{\phi} = 26384 / 122722 \cdot 100 \% = 21,5 \%$$

Ефективність запропонованих заходів забезпечить зростання валового прибутку підприємства на 21,5 %.

Запропоновані до реалізації управлінські рішення, які передбачають втілення заходів у різних сферах діяльності підприємства, є ефективними. Зменшення витрат внаслідок реалізації запропонованих заходів уже в короткостроковій перспективі дасть економічний ефект підприємству ТОВ «ТВГ Український папір» та в довгоспроковій перспективі дасть можливість знизити ціну на продукцію, отримавши вагому конкурентну перевагу, та збільшити обсяги її продажів. Таким чином, впровадження запропонованих заходів не лише підвищить ефективність роботи компанії, але й зробить її продукцію привабливішою для кінцевого споживача за рахунок зниження цін та покращення якості.

Впровадження запропонованих заходів у практичну діяльність ТОВ «ТВГ Український папір» дозволить отримати значний економічний ефект, знизити витрати, підвищити якість продукції, збільшити кінцеві результати роботи та підвищити ефективність діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянута актуальна проблема вітчизняних підприємств – підвищення ефективності діяльності; розроблено та обґрунтовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ТВГ Український папір». Відповідно вирішеним завданням кваліфікаційної роботи зроблено наступні висновки:

1. Основні напрями підвищення ефективності діяльності підприємства – це робота з такими складовими, як: управління витратами, раціональне використання природної сировини, зниження заробітної плати і матеріальних витрат на виробництво продукції, підвищення продуктивності праці, удосконалення та розвиток виробництва відповідно до сучасних вимог, посилення конкурентоспроможності продукції, удосконалення форм і методів організації діяльності, покращення форм мотивації персоналу, удосконалення системи управління підприємством та ін.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгово-Виробнича Група Український папір» є одним з молодих підприємств, яке працює переважно в паперовій галузі. ТОВ «ТВГ Український папір» є одним з лідерів у виробництві касової стрічки, факс-паперу, паперових рулонів для принтера. Підприємство також виготовляє папір фальцьований в стопу, папір для інженерних систем і плотерів, самоклеючі етикетки з різних матеріалів, термокартон у рулонах для бірок, паркувальні талони, бухгалтерські бланки, бланкову продукцію тощо, займається комплексним обслуговуванням організацій товарами для офісу.

3. Найбільша складова необоротних активів на підприємстві ТОВ «ТВГ Український папір» до кінця 2024 р. – це основні засоби. У складі основних засобів найбільшу величину за первісною вартістю в останні роки мають машини та обладнання. Підприємство почало працювати з березня 2021 р. і щорічно вводило в господарський оборот нові основні засоби, відповідно

коефіцієнт оновлення основних засобів збільшився з 0,334 у 2022 р. до 0,590 у 2023 р. і зменшився до 0,367 у 2024 р. Коефіцієнт вибуття основних засобів дуже низький. Коефіцієнт зносу за 2022 р. збільшився на 0,121, за 2023 р. зменшився на 0,018, за 2024 р. зріс на 0,025 і на кінець 2024 р. склав 0,356, що свідчить про високий ступінь придатності основних засобів підприємства – 64,4 %. Внаслідок суттєвого щорічного збільшення середньорічної вартості основних засобів підприємства фондівдача щорічно зменшувалася. Позитивним є щорічне збільшення фондоозброєності праці: у 2022 р. на 1,43 тис. грн./особу, у 2023 р. – на 16,01 тис. грн./особу, у 2024 р. – на 29,57 тис. грн./особу, яке свідчить про активізацію забезпечення працівників підприємства основними засобами.

4. Оборотні активи ТОВ «ТВГ Український папір» у 2022 р. зросли на 153145 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 33998 тис. грн., у 2024 р. знизилися на 52324 тис. грн. У оборотних активах підприємства найбільшу величину мають запаси. Запаси у 2022 р. зросли на 59332 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 2117 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 5596 тис. грн. Їх питома вага збільшилася з 34,21 % на кінець 2021 р. до 46,12 % на кінець 2024 р. Значною за величиною є також дебіторська заборгованість за продукцію, яка у 2022 р. зросла на 8128 тис. грн., у 2023 р. зменшилася на 18162 тис. грн., у 2024 р. знизилася на 883 тис. грн., її питома вага зменшилася з 38,56 % на кінець 2021 р. до 24,12 % на кінець 2023 р. і підвищилася до 27,62 % на кінець 2024 р. Середньорічна вартість оборотних активів зростала у 2022-2023 рр., у 2024 р. зменшилася на 43161 тис. грн. Середньорічна вартість запасів зростала щорічно. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився у 2022 р. на 1,11 оберти, зріс у 2023 р. на 0,31 оберти та збільшився у 2024 р. на 0,47 оберти, коефіцієнт оборотності запасів зменшився у 2022 р. на 3,03 оберти, зріс у 2023 р. на 0,99 оберти та збільшився у 2024 р. на 0,4 оберти, що свідчить про зниження ефективності використання оборотних активів у 2022 р. та підвищення ефективності їх використання у 2023 р. і в 2024 р.

5. Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «ТВГ Український папір» у 2021 р. складала 121 особу, у 2022 р. і у 2023 р. вона зросла на 131 особу та 8 осіб відповідно і склала 260 працівників, у 2024 р. вона зменшилася на 10 осіб та склала 250 осіб. У 2022 р. продуктивність праці знизилася на 565,57 тис. грн./особу, на це вплинуло значне зростання середньооблікової чисельності працівників. У 2023 р. і в 2024 р. продуктивність праці збільшувалася на 944,38 тис. грн./особу і на 373,19 тис. грн./особу відповідно, що свідчить про підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «ТВГ Український папір» у 2023-2024 рр.

6. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився у 2022 р. на 388057 тис. грн., у 2023 р. він зріс на 273416 тис. грн., у 2024 р. він збільшився на 49007 тис. грн. Аналогічна динаміка і виробничої собівартості реалізованої продукції, яка у 2022 р. збільшилася на 292747 тис. грн., у 2023 р. зросла на 311433 тис. грн. і у 2024 р. збільшилася на 72083 тис. грн. Валовий прибуток у 2022 р. збільшився на 95310 тис. грн., у 2023 р. і у 2024 р. зменшувався на 38017 тис. грн. і на 23076 тис. грн. відповідно внаслідок більшого зростання собівартості, ніж чистого доходу від реалізації продукції. Зниження валового прибутку у 2023 р. і у 2024 р. призвело до зменшення рентабельності продукції на 11,98 % і на 3,11 % відповідно та до зменшення рентабельності продажів на 8,27 % і на 2,44 % відповідно. Чистий прибуток підприємства у 2022 р. зріс на 59078 тис. грн., а у 2023 р. і в 2024 р. знизився на 64919 тис. грн. і на 25767 тис. грн. відповідно. ТОВ «ТВГ Український папір» – підприємство прибуткове, але рівні прибутків і показники прибутковості підприємства у 2023 р. і у 2024 р. знижувалася внаслідок зростання витрат виробничої діяльності.

7. Негативним є зниження інших операційних доходів у 2024 р. на 2291 тис. грн. та підвищення адміністративних витрат і витрат на збут у 2023-2024 рр., що разом зі зменшенням валового прибутку дало зниження фінансового результату від операційної діяльності у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 78466 тис. грн. та у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 31700 тис. грн. Фінансові

результати до оподаткування незначно відрізняються від фінансових результатів від операційної діяльності. Чистий прибуток найбільше знизився у 2023 р. – на 64919 тис. грн., його подальше зниження у 2024 р. на 25767 тис. грн. призвело до отримання його найнижчої величини за останні 4 роки – 7963 тис. грн.

8. Валюта балансу ТОВ «ТВГ Український папір» зростала у 2022 р. на 162635 тис. грн. та зменшувалася у 2023 р. і у 2024 р. на 34861 тис. грн. і на 39511 тис. грн. відповідно. Величина необоротних активів в порівнянні з оборотними дуже низька, у 2024 р. у 12 разів нижча. У структурі пасивів переважають поточні зобов'язання і забезпечення, їх питома вага зменшилася з 82,86 % на кінець 2021 р. до 52,05 % на кінець 2023 р. та зросла до 92,35 % на кінець 2024 р. Негативною є для підприємства низька питома вага власного капіталу: 7,65 % на кінець 2024 р. Це говорить про низьку фінансову стійкість компанії і її залежність від зовнішніх кредиторів. У 2024 р. коефіцієнт поточної ліквідності склав на 1,007, коефіцієнт швидкої ліквідності – 0,542, коефіцієнт абсолютної ліквідності – 0,137. Їх рівні менше нормативних, що свідчить про незадовільну ліквідність ТОВ «ТВГ Український папір». Рівні показників рентабельності ТОВ «ТВГ Український папір» у 2023-2024 рр. значно нижчі, ніж у 2021-2022 рр. Підприємство ТОВ «ТВГ Український папір» має низькі показники фінансової стійкості, ліквідності і прибутковості, що говорить про незадовільний його фінансовий стан.

9.3 метою підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Український папір» розроблено управлінські рішення, які передбачають втілення заходів у різних сферах діяльності підприємства та які стосуються оптимізації і автоматизації виробництва, удосконалення інформаційного забезпечення, заміни постачальників сировини, оптимізації ланцюга поставок і покращення логістичних процесів. Розраховано економічний ефект від їх

реалізації. Впровадження системи ERP та сканування партій сировини дозволить скоротити витрати часу на логістику та контроль якості на 15-20% і отримати ефект 4957 тис. грн. Інтеграція даних з постачальниками в реальному часі дозволить зменшити простої виробництва на 10 % і отримати ефект 2463 тис. грн. Впровадження електронного документообігу і автоматичного формування замовлень сприятиме скороченню адміністративних витрат на 8% і дасть економію 1783 тис. грн. Використання паперу польського виробника замість паперу з Німеччини, а також використання переробленого паперу з Литви для економ-сегменту продукції дозволить знизити вартість сировини на 15,3 %, тобто на 3721 тис. грн. та на 23,5 %, тобто на 2385 тис. грн. відповідно. Впровадження енергоефективних сушильних ліній дозволить зменшити витрати на електроенергію на 8,5% та зекономити 5871 тис. грн. Автоматичне налаштування розкрою рулонів зменшить відходи на 5%, ефект від чого складе 429 тис. грн. Спільні закупівлі з іншими підприємствами для отримання оптових знижок на транспортування дозволять зменшити витрати на транспортування на 13,5% і скоротити логістичні витрати підприємства на 4775 тис. грн. Сумарний ефект від реалізації всіх запропонованих заходів складе 26384 тис. грн., валовий прибуток підприємства збільшиться на 21,5 %.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Кравченко В. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>
2. Гарафонов О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2022. Вип. 3 (5). С. 27–37.
3. Козирєва О. В., Грузіна І. А., Бондаренко І. В. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 83–88.
4. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 294–300.
5. Пономарьов В. Д. Дослідження методичних підходів до економічної оцінки діяльності промислового підприємств. *Економіка: реалії часу*. *Науковий журнал*. 2024. №4 (74). С. 71–80.
6. Чередник А. О. Обґрунтування методичного підходу до оцінки ефективності роботи машинобудівних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 51–55.
7. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 76. № 3. С. 15–22.
8. Ярмак О. В., Селютіна А. О. Підвищення прибутковості підприємства в міжнародному бізнесі. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Вип. 2(75). С. 154–157.
9. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>

10. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 190–195.
11. Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків : ХНУРЕ, 2020. 448 с.
12. Деренська Я. Оцінка ефективності діяльності підприємства. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. № 1 (99). С. 81–85.
13. Гедз М. В., Кравченко В. П., Ксенофонов Д. В. Аналіз фінансового стану підприємств України *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2024. № 1 (31). С. 299–312.
14. Далик В. П., Чорній Б. І., Гарасим Л. С., Бобко О. В., Георгієвський Н. К., Фар'ян В. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. № 10. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9189>
15. Качула С. В., Романова К. А. Ефективність фінансової діяльності підприємства в умовах військових конфліктів. *Агросвіт*. 2024. № 20. С.52–58.
16. Турчіна С. Г., Дашутіна Л. О. Управління ефективністю діяльності підприємств малого бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 91–97.
17. Сулима М. О., Гвінсадзе А. А. Ефективне управління доходами, витратами і фінансовими результатами підприємства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2024. № 1 (13). С. 188–199.
18. Перцевий П. В., Романяк В. І. Вплив фінансового планування та управління витратами на фінансові результати підприємства. *Дослідження та інновації*. 2024. № 3 (3). С. 111–118.
19. Попадинець Н. М., Кормушин Я. К. Фінансові потоки в логістичній діяльності підприємства. *Регіональна економіка*. 2024. № 2(112). С. 148–154.
20. Шерстюк Р., Козловський А., Летун О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств у контексті цифрової трансформації менеджменту. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 2 (31). С. 52–63.

21. Стеценко О., Бобров Є. Вплив аналітичних даних на ефективність підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №4 (76). С. 22–29.
22. Колесніков А. Практичний інструментарій формування економічної безпеки підприємств мережових структур: інформаційно-аналітичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 1. С. 71–76.
23. Семененко Ю. Роль KPI та OKR в ефективності діяльності компанії. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 6. С. 227–235.
24. Сисоєва І., Сисоєв В., Гріщенко І., Сисоєва В. OKR в системі обліку: сучасний інструмент підвищення ефективності управління. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 339–343.
25. Інформація про ТОВ «ТВГ Український папір». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/43977041/
26. Історія компанії ТОВ «ТВГ Український папір». URL: <https://ukrpaп.com.ua/index.php?PGID=94>

Відгук на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавра
студента групи 073-21-1
Івасюка Данила Максимовича
на тему: «Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення
ефективності діяльності підприємства»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи пов'язана з тим, що підвищення ефективності діяльності підприємства є дуже важливим питанням для підприємств в сучасних кризових умовах господарювання з залеклою конкурентною боротьбою, вирішення якого дозволяє отримати високі фінансові результати, покращити фінансовий стан, поліпшити імідж, отримати конкурентні переваги в зовнішньому середовищі.

Івасюк Д.М. показав достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, але з наявністю певних неточностей. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується узагальненням та формуванням висновків з результатів збору інформації та вивчення джерел літератури за обраною темою.

Автор проявив уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності, але з певними неточностями при реалізації однієї вимоги. Методи дослідження, використані у ході виконання роботи, - це методи фінансового, економічного, критичного аналізу, узагальнення, порівняння; табличний, графічний методи.

Івасюк Д.М. виявив достатнє володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено логічно, чітко, послідовно, виразно та лаконічно.

Відмічається доречна комунікаційна стратегія, наявні логічні власні судження.

Івасюк Д.М. показав достатній рівень автономності та відповідальності, наявне уміння управляти комплексними діями або проектами, достатній рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; середній рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмічена добра здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності та добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги).

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «добре».

Науковий керівник кваліфікаційної роботи

К.Т.Н., доцент кафедри
менеджменту



Савінова С.Ф.

**Рецензія на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавра
студента групи 073-21-1
Івасюка Данила Максимовича
на тему: «Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення
ефективності діяльності підприємства)»**

Актуальність постановки і розроблення завдань. В сучасних кризових умовах господарювання особливо актуальним стає вирішення проблеми ефективності діяльності вітчизняних підприємств, так як обґрунтування і реалізація управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства дозволяє покращувати результати, стабільно розвиватися, успішно втримуватися у ринковому середовищі, покращувати конкурентні позиції, поліпшувати фінансовий стан.

У ході виконання кваліфікаційної роботи використано методи абстрактно-логічні методи; методи спостереження, узагальнення, порівнянь; методи економіко-статистичного і фінансового аналізу; табличний і графічний методи.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено автором науковим стилем, логічно, послідовно, грамотно.

Кваліфікаційна робота супроводжується таблицями, графіками, розрахунками, які були виконані автором за допомогою застосування отриманих під час навчання теоретичних знань і практичних навичок.

В роботі зроблено достатньо обґрунтовані висновки та запропоновані управлінські рішення щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Управлінський папір».

Практична значущість отриманих результатів полягає обґрунтуванні управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТВГ Управлінський папір», які мають практичну цінність і реальні до впровадження.

Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення: бажано було б опрацювати питання складу і структури персоналу підприємства.

Кваліфікаційна робота Івасюка Д.М. рекомендована до захисту в ЕК.

К.В.Н. Дочка
кадр ПЕППУ

Ю.С.
(підпис)

Гамалюк Н.У.