

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

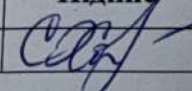
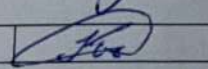
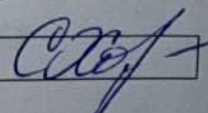
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Горожанської Тетяни Сергіївни

академічної групи 073-21-3

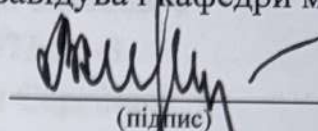
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Харін С.А.	83	добре	
Рецензент	Кабаленко Д.Д.	83	добре	
Нормоконтролер	Харін С.А.	83	добре	

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту



Швець В.Я.

(підпис)

« 05 » травня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра**

студентці Горожанській Т.С. академічної групи 073-21-3

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 засади управління та підвищення ефективності підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» в сучасному умовах господарювання	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Підвищення ефективності діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	28.05.2025 р. – 07.06.2025 р.

Завдання видано

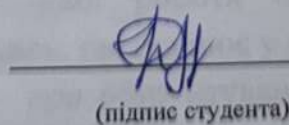

(підпис керівника)

Харін С.А.

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання


(підпис студента)

Горожанська Т.С.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-21-3

Горожанської Тетяни Сергіївни

НТУ «Дніпровська політехніка»

Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

ЕФЕКТИВНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, ОЦІНЮВАННЯ, ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ.

Структура роботи: 63 сторінки комп'ютерного тексту; 8 рисунків; 20 таблиць; 37 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто зміст, види та роль ефективності діяльності підприємства; досліджено фактори впливу на економічну ефективність підприємства; оцінено методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства; здійснено аналіз загальної характеристика діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»; проаналізовано економічні показники діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»; проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»; обґрунтовано необхідність провадження заходів щодо забезпечення лояльності споживачів до ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»; впроваджено заходи позиціонування у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» та оцінено їх ефективність.

Методи дослідження – аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що працює у м'ясопереробної галузі.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері підвищення ефективності діяльності підприємства а.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 2771356 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, 179%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 1,79 грн. додаткового доходу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree

by the student of the academic group 073-21-3

Dnipro University of Technology

Horozhanska Tetiana Serhiivna

Substantiation of managerial decisions to increase the efficiency of an enterprise

KEYWORDS: EFFICIENCY, MANAGEMENT, EVALUATION, CONSUMER LOYALTY, POSITIONING

Structure: 63 printed pages; 8 figures; 20 tables; 37 references.

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

The aim of the paper – is theoretical substantiation and development of practical recommendations to increase the efficiency of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the content, types and role of the efficiency of the enterprise are considered; the factors influencing the economic efficiency of the enterprise are studied; the methodological approach to assessing the efficiency of the enterprise is evaluated; the general characteristics of the activities of Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC are analyzed; the economic indicators of the activities of Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC are analyzed; the financial indicators of the activities of Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC are analyzed; the need for measures to ensure consumer loyalty to Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC was substantiated; positioning measures were implemented in Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC and their effectiveness was assessed..

Research methods – analytical (research-static) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises operating in the meat processing industry.

The scope of application is when substantiating decisions in the field of increasing the efficiency of the enterprise's activities.

The practical significance of the results obtained is that the effect, as the difference between results and costs, is equal to 2771356 thousand UAH, and the efficiency, as the ratio of results to costs, is 179%, i.e. each UAH. invested in these measures will bring 1.79 UAH. additional income to Favorite Plus Meat-Processing Factory LLC.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади управління та підвищення ефективності підприємства	6
1.1 Зміст, види та роль ефективності діяльності підприємства	6
1.2 Фактори впливу на економічну ефективність підприємства	11
1.3 Методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства	16
2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» в сучасному умовах господарювання	22
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	22
2.2 Аналіз економічних показників діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	29
2.3 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	38
3 Підвищення ефективності діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	49
3.1 Обґрунтування необхідності провадження заходів щодо забезпечення лояльності споживачів до ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»	49
3.2 Впровадження заходів позиціонування у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» та оцінка їх ефективності	52
Висновки	56
Перелік джерел посилань	60

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація суттєво вплинула на більшість секторів економіки України, що призвело до зниження ВВП, скорочення обсягів зовнішньої торгівлі та промислового виробництва, зменшення іноземних інвестицій, уповільнення освоєння капітальних вкладень та зниження фінансування досліджень у сфері інновацій. У таких умовах підприємства України змушені впроваджувати жорсткі заходи економії фінансових ресурсів, що зумовлено зростанням тарифів на енергоносії, підвищенням податкового навантаження, обмеженим доступом до кредитних ресурсів, а також зростаючою залежністю від експорту сировинних ресурсів. Крім того, активний пошук дешевших сировинних матеріалів безпосередньо впливає на обсяги виробництва та ускладнює інноваційний розвиток підприємств.

Підприємства-виробники м'ясних продуктів відіграють ключову роль у розвитку національної економіки, оскільки їхнє зростання сприяє загальному економічному розвитку країни, підвищенню добробуту суспільства та прискоренню науково-технічного прогресу.

В сучасних умовах питання оцінки ефективності діяльності підприємств набуває все більшої актуальності, що зумовлено не лише динамічними трансформаціями самих підприємств, а й високим рівнем конкуренції на більшості ринків. Водночас залишається важливою проблема розроблення та застосування універсального кількісного показника, який слугував би критерієм ефективності здійснення всіх видів діяльності підприємства та відображав його успішність.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

– розглянуто зміст, види та роль ефективності діяльності підприємства;

- досліджено фактори впливу на економічну ефективність підприємства;
- оцінено методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства;
- здійснено аналіз загальної характеристика діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»;
- проаналізовано економічні показники діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»;
- проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»;
- обґрунтовано необхідність провадження заходів щодо забезпечення лояльності споживачів до ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»;
- впроваджено заходи позиціонування у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» та оцінено їх ефективність .

Об'єкт розроблення роботи – процес обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Методи дослідження. В кваліфікаційній роботі були використані такі методи дослідження: аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість полягає у тому, що витрати вкладені у впровадження заходів позиціонування складуть 3508046 тис. грн., принесуть 6279402 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 2771356 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, 179%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 1,79 грн. додаткового доходу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Зміст, види та роль ефективності діяльності підприємства

Функціонування будь-якого підприємства як складної соціально-економічної системи оцінюється за багатьма параметрами, одним із ключових серед яких є ефективність. Вона є комплексним показником, що охоплює всі бізнес-процеси, напрями та сфери діяльності суб'єкта господарювання. Саме тому управління ефективністю є одним із пріоритетних завдань системи менеджменту підприємства [12].

Будь-яка система управління передбачає чітку ідентифікацію об'єкта управлінського впливу, що необхідно для прийняття обґрунтованих та раціональних господарських рішень. Тому першочергово доцільно визначити сутність поняття «ефективність». Деякі наукові підходи до трактування цього терміна наведено у таблиці 1.1.

Аналізуючи існуючі підходи до визначення сутності ефективності, можна виокремити два основні напрями: ресурсний і результатний. Прихильники першого (Д.О. Саричев [28], Г.А. Місько [17], О.І. Гарафонова [4]) розглядають ефективність через раціональність використання ресурсів, акцентуючи увагу на економічності їхнього застосування. Натомість представники другого напрямку (А.В. Куценко [14], А.В. Череп, Є.М. Стрілець [34], А.О. Ярославський [36], І.П. Отенко [21], О.І. Петков [23], І. Назаренко [20]) визначають ефективність як співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами.

Узагальнюючи наведені підходи, пропонуємо таке визначення: ефективність діяльності підприємства – це багатогранна характеристика, яка відображає співвідношення між отриманими результатами та витратами або ресурсами, залученими для їх досягнення, і визначає перспективи

подальшого розвитку та функціонування підприємства у довгостроковій перспективі [12].

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення поняття «ефективність»

Автор(и)	Рік	Визначення поняття
Куценко А.В.	2008	Ефективність є багатоаспектним поняттям і, як характеристика діяльності, визначається співвідношенням результату діяльності до її потреб, цілей і витрат. Це поняття вживається виключно стосовно цілеспрямованої дії або процесу, що дозволяє кваліфікувати його як управлінську категорію [14]
Саричев Д.О.	2012	Ефективність операційної діяльності – це міра економічності використання ресурсів підприємства (фондів, часу, енергії, трудових ресурсів, інформації) та їх перетворення у соціально-економічні результати основної (операційної) діяльності та/або досягнення цільових параметрів функціонування підприємства [28]
Череп А.В., Стрілець Є.М.	2013	Економічна ефективність – це максимальна вигода, яку можна отримати за мінімальних витрат у процесі економічної діяльності з урахуванням додаткових умов, що існують на момент визначення ефективності відповідного господарського заходу [34]
Морщенок Т.С.	2016	Ефективність – це багатоаспектне й складне економічне поняття, яке охоплює: по-перше, результативність діяльності (процесу, проекту, реалізації заходів), що характеризується співвідношенням отриманого економічного ефекту до витрат ресурсів, які зумовили цей результат; по-друге, комплексну оцінку використання всіх видів ресурсів; по-третє, міру досягнення поставлених цілей [19]
Ярославський А.О.	2018	Ефективність – це інтегрована економічна категорія, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних затрат уречевленої та живої праці на отримання кінцевого позитивного результату [36]
Місько Г.А.	2020	Ефективність – це оцінка використання ресурсів підприємства в процесі реалізації його стратегії [17]
Отенко І.П.	2020	Економічна ефективність характеризує зв'язок між обсягом ресурсів і кількістю та якістю продукції, яка була вироблена [21]
Петков О.І.	2021	Ефективність – це економічна категорія, що є доволі поширеною в соціальних науках і відображає співвідношення економії сукупних витрат уречевленої та живої праці до отриманого кінцевого результату діяльності будь-якого суб'єкта господарювання [12]
Назаренко І.	2022	Ефективність – це економічна категорія, що визначає результативність функціонування системи та розраховується як співвідношення отриманого результату (ефекту) до витрат коштів і ресурсів [20]
Гарафонова О.І., Васильок Н.	2022	Економічна ефективність роботи бізнес-організації – це комплексне поняття, яке визначається на основі ефективності складових процесів і відображає, наскільки добре організація використовує свої ресурси для створення конкурентоспроможних товарів і послуг, порівняно з встановленими нормами, цілями або стандартами [4]

Ефективність є багатовимірною характеристикою, що має низку специфічних ознак. До ключових з них варто віднести [12]:

1) комплексність – ефективність підприємства охоплює всі аспекти його діяльності, тому її неможливо оцінити за допомогою лише одного показника;

2) відносність (порівняльність) – як економічна категорія, ефективність передбачає не просто вимірювання абсолютного результату, а його співвідношення з витратами, що були понесені для його досягнення, або з необхідними ресурсами;

3) вплив внутрішніх і зовнішніх чинників – ефективність відображає загальний стан підприємства, отже, формується під впливом зовнішнього середовища та внутрішніх процесів;

4) критерій оцінки управлінської діяльності – ефективність безпосередньо характеризує якість та обґрунтованість управлінських рішень. Вона також є важливим чинником інвестиційної привабливості підприємства, що опосередковано відображає рівень менеджменту.

Через свою комплексну природу ефективність як управлінська категорія часто ототожнюється з іншими поняттями. Найпоширенішою є її ідентифікація з результативністю, проте близькими за значенням є також продуктивність та економічність. Однак таке ототожнення є недоцільним, оскільки кожне з цих понять має власне змістове наповнення [12].

Так, результативність відображає ступінь досягнення запланованих цілей, тобто фактичний результат діяльності [19]. Водночас цей результат може бути досягнутий за різних рівнів витрат і залучених ресурсів. Отже, за однакової результативності ефективність (тобто співвідношення результату до витрат) може значно відрізнятися. Продуктивність, своєю чергою, визначає здатність підприємства або окремих елементів його ресурсного потенціалу досягати певного результату, зокрема виробляти кінцевий продукт чи формувати фінансовий потік.

Продуктивність зазвичай відображає ефективність використання

ресурсів підприємства, проте її застосування має певні обмеження (наприклад, вона не може оцінювати збутову діяльність). Враховуючи це, продуктивність є спорідненим поняттям до ефективності у сфері ресурсного використання, але має більш вузький зміст [12].

Категорія економічності також акцентує увагу на використанні ресурсів, проте зосереджується на витратному аспекті, а не на отриманих результатах. Вона оцінює раціональність витрачання ресурсів, при цьому досягнутий ефект є другорядним у процесі аналізу економічності [12].

Таким чином, проведений порівняльний аналіз суміжних понять дозволяє дійти висновку, що ефективність є найкомплекснішим терміном, оскільки враховує не лише досягнуті результати, а й понесені витрати.

Ефективність як економічна категорія має багатогранний характер і проявляється у різних формах. А.В. Череп і Є.М. Стрілець пропонують детальну класифікацію ефективності за такими критеріями: рівень управління, кількість видів продукції, сфера діяльності підприємства, метод розрахунку, підходи до оцінки та виробнича стадія [34].

А.О. Ярославський виокремлює економічну, соціальну та екологічну ефективність [36], тоді як О.І. Петков додає ще й порівняльну ефективність [23]. На думку О.І. Гарафонові та Н. Василюк, ефективність можна класифікувати за змістом, інтересами та масштабом [4].

Аналіз наукової літератури дозволяє узагальнити видові прояви ефективності за такими критеріями:

1) За досягнутим результатом: економічна (спрямована на отримання економічного ефекту) [14]; соціальна (зосереджена на досягненні соціального ефекту) [14]; екологічна (орієнтована на екологічні результати) [36]; соціально-економічна (поєднує соціальні та економічні аспекти) [14].

2) За рівнем управління або досягнення результату виділяють ефективність на рівні робочого місця, структурного підрозділу [34], підприємства та економіки загалом [14].

3) За способом розрахунку ефективність поділяється на абсолютну

(визначається через конкретні показники ефективності) та порівняльну (оцінюється шляхом зіставлення розрахованих показників із певною базою порівняння, наприклад, плановими показниками, результатами інших підприємств або даними за попередні періоди) [14; 34].

4) За характером зацікавлених сторін ефективність може бути зовнішньою (відображає інтереси зовнішніх стейкхолдерів) або внутрішньою (орієнтована на потреби внутрішніх стейкхолдерів) [4].

5) За рівнем нарощення ефекту ефективність поділяється на [14]:

– первинну (що виникає внаслідок одноразового досягнення результату),

– мультиплікаційну (яка досягається за рахунок повторного використання певних заходів),

– синергічну (що виникає завдяки комбінованому впливу кількох заходів).

Оскільки поняття ефективності є багатовимірним, існують різні підходи до його класифікації. Водночас, доцільно розширити цю класифікацію, додавши такий критерій, як сфера прояву [12]:

а) ресурсна (ефективність використання окремих видів ресурсів – технічних, матеріальних, трудових, фінансових);

б) діяльнісна (ефективність різних видів діяльності – операційної, інвестиційної, фінансової);

в) функціональна (ефективність у конкретних сферах менеджменту – виробничій, збутовій, логістичній, інноваційній, безпековій тощо).

Особливе значення в умовах невизначеності та сучасних загроз набуває безпекова ефективність, що відображає співвідношення між отриманими результатами та витратами на заходи економічної безпеки підприємства. Включення цього критерію до класифікації сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень у сфері безпеки [12].

Ефективність підприємства як економічна та управлінська категорія відіграє важливу роль у його діяльності, оскільки [12]:

- є ключовим критерієм оцінки якості управлінських рішень і відображає рівень розвитку управлінської системи загалом;
- формує аналітичну базу для обґрунтування та ухвалення управлінських рішень;
- впливає на інвестиційну привабливість підприємства;
- визначає довгострокові перспективи функціонування та розвитку компанії.

1.2 Фактори впливу на економічну ефективність підприємства

Ефективність – це економічна категорія, широко застосовувана в соціальних науках, яка відображає співвідношення між економією сукупних витрат уречевленої та живої праці та кінцевим результатом діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. На рівні підприємства ефективність характеризує зв'язок між отриманими результатами діяльності та обсягом використаних або інвестованих у виробництво ресурсів. Для повного розкриття сутності цього поняття необхідно розмежовувати такі категорії, як ефект та ефективність діяльності підприємства [23].

З економічної точки зору ефективність означає підвищення результативності (ефекту) на одиницю витрачених ресурсів. У науковій літературі поняття «ефект» визначається як результат певних заходів, а «ефективність» – як співвідношення отриманого ефекту до витрат, понесених для його досягнення. Якщо економічні результати перевищують витрати, можна говорити про позитивний ефект, у протилежному випадку – про негативний. На нашу думку, економічна ефективність підприємства є кількісним відображенням співвідношення між отриманим результатом господарської діяльності за певний період і витраченими ресурсами. У науковій літературі ефективність класифікується за різними видами, які здебільшого визначаються на основі отриманих ефектів від господарської діяльності підприємства [23].

На рисунку 1.1 представлено характеристику основних видів ефективності основної діяльності виробництва.



Рисунок 1.1 – Класифікація видів ефективності діяльності підприємства [1]

Основна діяльність підприємства включає операції, безпосередньо пов'язані з виробництвом і реалізацією товарів чи послуг. Для підприємств харчової промисловості вона є ключовим джерелом прибутку. Ефективність такої діяльності залежить від взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів [23].

Зовнішнє середовище – це сукупність чинників, що впливають на діяльність підприємств та формують умови їхнього функціонування. Ці чинники можуть як сприяти розвитку підприємства, так і створювати для керівників значні управлінські виклики. Сучасні економічні реалії в Україні зумовлюють сильний вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємств. Якщо у розвинених країнах внутрішні фактори визначають приблизно дві третини успішності компаній, а зовнішні – одну третину, то в Україні зовнішнє середовище відіграє ще більш вагому роль. Воно характеризується складністю, динамічністю, взаємопов'язаністю та високим рівнем невизначеності [23].

У науковій літературі зовнішні фактори підприємства за характером впливу поділяють на дві основні групи [23]:

– макросередовище – це чинники, які не підлягають контролю з боку підприємства та здійснюють опосередкований вплив на його діяльність;

– мікросередовище – це фактори, які також не контролюються підприємством, проте їхній вплив є більш безпосереднім і значущим для його успішності.

Важливо зазначити, що мікросередовище слугує провідником впливу макросередовища на підприємство, оскільки зміни в загальному економічному та політичному середовищі безпосередньо позначаються на відносинах із постачальниками, споживачами та конкурентами. Цю взаємозалежність детально розглянуто в дослідженні С.Д. Дзюбика та О.С. Ривака [7]. На рисунку 1.2 представлено структуру макро- та мікросередовища, яка демонструє взаємозв'язок між цими факторами та їхній вплив на основну діяльність підприємства.



Рисунок 1.2 – Структура впливу макро- та мікросередовища на підприємство [7]

Зовнішнє середовище, як правило, включає ключові елементи, представлені на рисунку 1.3. Найвагомий вплив на підприємство здійснюють: споживачі, які формують попит, визначаючи рівень реалізації продукції та доходи компанії; конкуренти, що можуть перерозподіляти ринкові частки, зменшуючи попит на продукцію підприємства; законодавче регулювання, зміни в якому можуть як створювати бар'єри, так і відкривати нові можливості для бізнесу [23].



Рисунок 1.3 – Фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу [23]

Крім того, має місце значний вплив таких факторів, як економічна ситуація, політична стабільність та міжнародні події. Наприклад, знецінення національної валюти має серйозний вплив на підприємства, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність. Водночас технологічні інновації можуть надати конкурентні переваги тим компаніям, які здатні швидко впроваджувати їх у своє виробництво [23].

О.Ю. Велика [2] пропонують таку структуру зовнішнього середовища підприємства: мезосередовище – безпосереднє оточення підприємства; макросередовище – опосередковані фактори впливу; мегасередовище – чинники світового масштабу.

Однією з найбільш поширених класифікацій факторів макросередовища є підхід, структура якого наведена на рисунку 1.4.

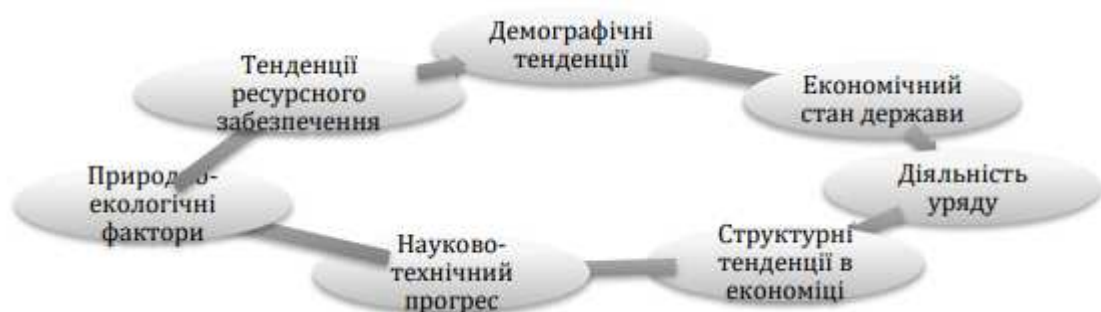


Рисунок 1.4 – Структура зовнішнього середовища підприємства [23]

Виділимо такі ключові фактори зовнішнього середовища: демографічні зміни, економічний стан країни, діяльність уряду, структурні зрушення в економіці, науково-технічний прогрес, екологічні чинники та рівень ресурсного забезпечення. [23]

Окрім зовнішніх факторів, значний вплив на ефективність діяльності підприємства мають внутрішні чинники. За визначенням директора Центру управління та організаційних змін (США) Р. Дафта, внутрішнє середовище охоплює організаційну структуру, виробничі технології, матеріально-технічну базу та корпоративну культуру, яка відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг компанії [25].

Основні складові внутрішнього середовища: цілі – очікувані результати, яких прагне досягти організація; структура – взаємозв'язок рівнів управління та робочих процесів, що забезпечує ефективне досягнення поставлених цілей; завдання – конкретні види діяльності, які необхідно виконати певним чином і в задані терміни; персонал – ключовий чинник успішності підприємства, що залежить від кваліфікації, досвіду, поведінки, мотивації та лідерських якостей співробітників; технології – методи трансформації вхідних ресурсів (сировини, обладнання) у кінцевий продукт або послугу [23].

Таким чином, внутрішнє середовище є складовою загального середовища підприємства та охоплює всі функціональні напрями його діяльності: маркетинг, виробництво, фінанси, управління персоналом, дослідження та розвиток. Усі ці сфери можна аналізувати через основні внутрішні фактори, які можуть бути як джерелами конкурентних переваг, так і слабкими місцями організації [23]. Загальна структура внутрішніх факторів представлена на рисунку 1.5.

Діяльність підприємства постійно зазнає змін під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. Це відображається у структурних трансформаціях всередині компанії, а також у зміні її техніко-економічних показників. Зовнішнє та внутрішнє середовище тісно взаємопов'язані: з одного боку,

підприємство формує своє внутрішнє середовище, враховуючи вплив зовнішніх факторів, а з іншого – адаптується до змін у зовнішньому середовищі за допомогою внутрішніх ресурсів та управлінських механізмів [23].

Виробничі	<ul style="list-style-type: none"> • рівень морального та фізичного зношення обладнання; • виробнича потужність обладнання; • забезпеченість сировиною та матеріалами; • резервні потужності • продуктивність праці; • контроль якості.
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> • структура капіталу підприємства; • обсяг дебіторської та кредиторської заборгованості; • ступінь залежності від позикових коштів; • рівень прибутковості, рентабельності тощо.
Організаційно-структурні	<ul style="list-style-type: none"> • рівень кваліфікованості персоналу; • стратегія розвитку підприємства • інтелектуальний потенціал підприємства; • організаційна структура; • методи управління тощо.
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> • екологічний збиток; • екологічний податок тощо.
Інноваційні	<ul style="list-style-type: none"> • наявність інновацій в управлінні, виробництві, персоналі тощо.

Рисунок 1.5 – Загальна система чинників внутрішнього середовища підприємства [23]

1.3 Методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства

У динамічних умовах ведення господарської діяльності стає очевидним, що одним із найважливіших стратегічних завдань будь-якого суб'єкта господарювання є здатність зміцнювати свої ринкові позиції, адаптуючись до впливу несприятливих зовнішніх факторів. До таких факторів належать коливання валютного курсу, зниження попиту на продукцію, різке зростання цін на сировину, паливо та енергоносії, а також зниження рівня платоспроможності населення [33].

З огляду на це, підприємства-виробники м'ясних продуктів, прагнучи залишатися конкурентоспроможними та зберігати свої ринкові позиції,

повинні постійно вдосконалювати господарську діяльність відповідно до сучасних вимог ведення бізнесу. Враховуючи негативні тенденції, що спостерігаються у промисловості, доцільним є систематизація оцінки ефективності діяльності та розвитку підприємств [33].

В таблиці 1.2 наведено систему показників для оцінки ефективності підприємств, що здійснюють господарську діяльність в Україні [5]. Ефективність розвитку підприємств-виробників м'ясних продуктів слід аналізувати за чотирма ключовими напрямками: ефективністю внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічного рівня виробництва (ЕФБП та НТРВ), ефективністю клієнтської складової, ефективністю діяльності персоналу та фінансовою ефективністю. Такий підхід дозволяє здійснити комплексний аналіз розвитку підприємства та його конкурентоспроможності [33].

Таблиця 1.2 – Система показників оцінки ефективності розвитку підприємства [33]

Напрямок	Показники
Ефективність внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічний рівень виробництва	Фондовіддача, матеріаловіддача, рентабельність виробництва, рентабельність основних засобів, рентабельність матеріальних витрат, коефіцієнт оборотності запасів, тривалість одного обороту запасів, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт оновлення техніко-технологічної бази, витрати на нові технології на 1 грн реалізованої продукції
Ефективність клієнтської складової	Частка експорту в обсязі реалізованої продукції, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, темпи зниження собівартості реалізованої продукції, рентабельність продажів
Ефективність роботи персоналу	Продуктивність праці, фондоозброєність, матеріалоозброєність, плинність кадрів, обсяг реалізованої продукції на одного працівника, плинність персоналу
Ефективність фінансової складової	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами, коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності, рентабельність власного капіталу, середньозважена ціна капіталу

На рисунку 1.6 наведено процеси, методи та запланований результат застосування методичного підходу до оцінювання ефективності розвитку підприємства.

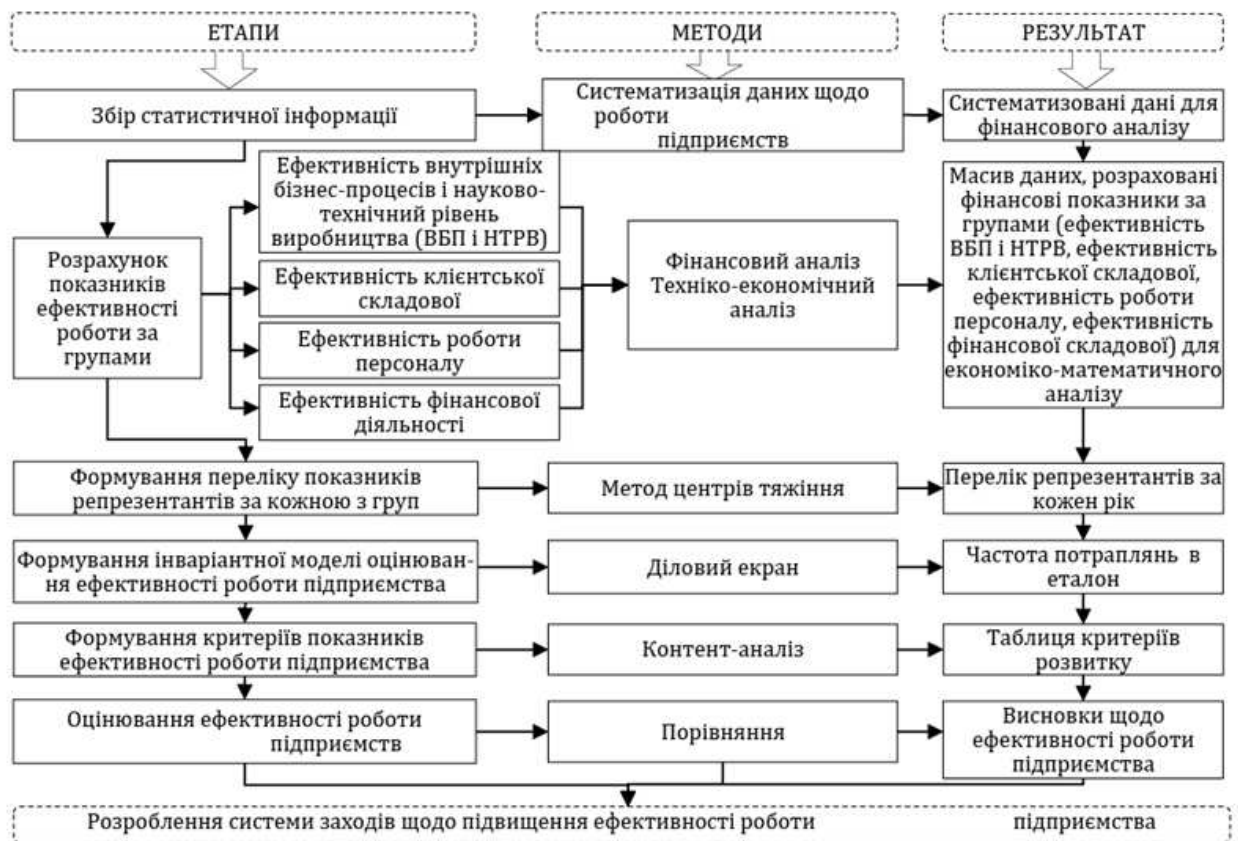


Рисунок 1.6 – Методичний підхід до оцінювання ефективності роботи підприємства-виробники м'ясних продуктів [33]

З рисунку 1.6 видно, що в дослідженні ефективності розвитку підприємств виникає потреба у зменшенні надмірної кількості показників, які описують загальну картину розвитку підприємств. Однак при скороченні кількості змінних необхідно дотримуватися певних вимог, щоб не спотворювати загальні тенденції. Серед широкого спектру методів багатовимірного аналізу, розглянемо метод «центра тяжіння» для визначення репрезентативних показників у кожній із груп показників ефективності розвитку підприємств [33].

Суть методу полягає у виборі найбільш значущих показників (таблиця 1.2), які дають змогу суттєво скоротити час при використанні запропонованого методичного підходу. Для забезпечення максимальної достовірності вихідних даних необхідно дотримуватися такого алгоритму застосування методу «центра тяжіння» до статистичних даних: формування масиву аналізованих даних, стандартизація вихідних даних; розрахунок

матриці евклідових відстаней для кожної групи показників ефективності розвитку підприємств; вибір репрезентативних показників у кожній групі на основі мінімального значення суми евклідових відстаней; економічна інтерпретація отриманих результатів [33].

Сформована інваріантна модель була обрана на основі найбільшої кількості проявів. Дослідження проводиться на основі аналізу діяльності семи підприємств-виробників м'ясних продуктів в Україні за п'ять звітних років [6].

У результаті було визначено такі репрезентативні показники: 1) ефективність внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічного рівня виробництва – рентабельність виробництва; 2) ефективність клієнтської складової – оборотність дебіторської заборгованості; 3) ефективність роботи персоналу – продуктивність праці; 4) ефективність фінансової складової – рентабельність власного капіталу [8].

Оскільки показники рентабельності є відносними і відображають прибутковість діяльності підприємства, їх значення мають бути максимальними: чим вищий рівень рентабельності, тим більш прибутковим є підприємство. Продуктивність праці у грошовому вираженні також має бути максимальною для досягнення ефективності діяльності підприємства [18].

Результати застосування інваріантної моделі наведено в таблиці 1.3, де символ «+» позначає тенденцію до зростання показника, а «-» – його зменшення. Використання цієї моделі дає змогу оцінити ефективність діяльності підприємств за показниками-репрезентантами кожної групи ефективності. Так, за результатами аналізу, ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» має найвищі значення показників ефективності серед досліджуваних підприємств відповідно до запропонованої інваріантної моделі, а всі групи показників демонструють тенденцію до зростання.

Підбиваючи підсумки до першого теоретичного розділу, відмітимо, що ефективність діяльності підприємства є багатогранною та комплексною категорією, значення якої визначається її ключовою роллю в діяльності.

Таблиця 1.3 – Загальна тенденція розвитку підприємств-виробників м'ясних продуктів за інваріантною моделлю

Показник	ТОВ "АЛАН"	ТОВ М'ЯСОКОМБІНАТ "ЮВІЛЕЙНИЙ"	ТОВ "НОВА ЗОРЯ ДНІПРА"	ТОВ "ПРЕМ'ЄР"	ТОВ "М'ЯСНА ФАБРИКА "ФАВОРИТ ПЛЮС"	ТОВ "МІТ ФРЕШ"	ТОВ "МИТТРЕЙД"
Ефективність внутрішніх бізнес-процесів та науково-технічного рівня виробництва							
Рентабельність виробництва	+	+	+				
Ефективність клієнтської складової							
Оборотність дебіторської заборгованості	-	+	-	+	+	+	+
Ефективність роботи персоналу							
Продуктивність праці, тис. грн/ос.	-	+	-	+	+	+	+
Ефективність фінансової складової							
Рентабельність власного капіталу	+	+	-	+	+	-	+
Примітка: «+» позначає тенденцію до зростання показника, а «-» – його зменшення							

Сучасні умови, що характеризуються кризовими тенденціями, невизначеністю та зростаючою складністю ринкового середовища, висувують особливі вимоги до забезпечення ефективності роботи підприємств. Ефективність можна розглядати як комплексний показник, що відображає співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами, необхідними для їх досягнення. Вона також є визначальним фактором довгострокового розвитку та стабільності підприємства. Існує багато підходів до класифікації ефективності, і доцільно доповнити їх, виокремивши класифікацію за сферою прояву. Це дозволить удосконалити систему управління ефективністю підприємства та зробити її більш адаптивною до сучасних викликів.

Економічна ефективність є ключовою передумовою фінансової стійкості підприємства в умовах економічної нестабільності. Більшість науковців визначають її як співвідношення між отриманими результатами

діяльності та понесеними витратами. На цей показник суттєво впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. У науковій літературі зовнішнє середовище трактується як сукупність факторів, з якими взаємодіють підприємства і які характеризують умови здійснення господарської діяльності. З одного боку, ці чинники можуть створювати труднощі в роботі, а з іншого – стимулювати пошук нових шляхів розвитку та підвищення ефективності. Аналіз факторів внутрішнього середовища, що впливають на економічну ефективність основної діяльності підприємства, дозволив сформувати узагальнену структуру цих чинників з урахуванням особливостей внутрішньої організації підприємства. Дослідження сутності економічної ефективності та її детермінантів свідчить про необхідність адаптації існуючих класифікацій факторів зовнішнього і внутрішнього середовища до сучасних умов господарювання.

Для збереження конкурентоспроможності та стабільного розвитку в сучасних умовах підприємствам необхідно не лише забезпечувати реалізацію продукції та отримувати прибуток, а й підтримувати фінансову стабільність і платоспроможність. Ефективне функціонування підприємств можливе завдяки активному впровадженню інноваційних технологій, розробці та реалізації відповідних проєктів з урахуванням специфіки діяльності, а також пошуку нових ринків збуту та джерел інвестування. Оцінку ефективності діяльності підприємства можна здійснювати за допомогою запропонованого методичного підходу, що передбачає використання репрезентативних показників кожного напрямку в межах інваріантної моделі. Репрезентантами груп ефективності є: для внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічного рівня виробництва – рентабельність виробництва; для клієнтської складової – оборотність дебіторської заборгованості; для оцінки ефективності роботи персоналу – продуктивність праці; для фінансової складової – рентабельність власного капіталу. Практична цінність інваріантної моделі оцінювання ефективності підприємства полягає у можливості значно скоротити тривалість процесу аналізу ефективності його розвитку.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «М'ЯСНА ФАБРИКА «ФАВОРИТ ПЛЮС» В СУЧАСНОМУ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» було створене 15 жовтня 2010 р. згідно з рішенням установчих зборів та зареєстроване у Дніпропетровській обл., Дніпровському р-ні, смт Слобожанське. Підприємство є лідером з виробництва ковбас і м'ясних делікатесів в Україні. Історія ставлення та розвитку підприємства наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Історія ставлення та розвитку підприємства [22]

Рік	Події
1	2
1992	У березні 1992 був заснований невеликий ковбасний цех, що почав випуск продукції під ТМ «Березка»
2005	М'ясна фабрика розширює свою представленість на ринку і розпочинає випуск продукції під новою торговельною маркою – «Мясная Лавка». Варені ковбаси, сосиски, сардельки «М'ясна лавка» швидко займають позицію лідера споживчих симпатій на м'ясоковбасному ринку України. Продукція не містить соєвих компонентів і виготовляється з кращих сортів м'яса з додаванням натуральних спецій за класичними рецептами з використанням унікальної димопроникної оболонки, що дозволяє натурально коптити наші вироби, що істотно покращує смакові якості продукту
2006	Для того, щоб зайняти нішу в категорії ковбас за доступною ціною була представлена на ринку торговельна марка «Колбасный Ряд». Головне перевага продукції Колбасний ряд - це достойна якість за доступною ціною. Марка представлена напівкопченими, вареними ковбасами, сардельками та сосисками, шинками
2007	На ринку з'явилась нова торговельна марка від М'ясної фабрики «Фаворит плюс» - ТМ «Добров». 100% гарантія якості, основною складовою якої є продукти, за вимогами ДСТУ, з використанням м'яса вищих та перших сортів, натуральних спецій (чорний перець, мускатний горіх, коріандр та ін.) В асортименті торговельної марки «Добров» присутні вишукані делікатеси та сирокопчені ковбаси, а також смачні і ароматні варені ковбаси та сосиски
2008	Відкриття складу-магазину у м. Кривий Ріг. Обслуговуються магазини національних і локальних мереж, в тому числі об'єкти фірмової торгівлі в Кривому Розі, Жовтих водах, Нікополі, П'ятихатках, а також в населених

Продовження таблиці 2.1

1	2
	пунктах Софіївського і Апостоловського районів. Для доставки продукції використовуються транспортні засоби вантажопідйомністю 1,5 тонни, оснащені холодильними установками
2010	Було вироблено 1886 тон продукції в місяць. Частка ринку склала 8,4%. М'ясна фабрика розширила асортимент сировокопчених ковбас: «Московська», «Єврейська», «Брауншвейгська». На ринку з'явилися нові яскраві дизайни продукції, що дозволило фабриці зміцнити свої позиції. Відкриття складу-магазину у м. Сімферополь
2011	Було вироблено 2244 тон продукції в місяць. Частка ринку склала 9,8%. Відкриття складу-магазину у м.Київ
2012	Було вироблено 2253 тон продукції в місяць. Проведена інтерактивна СМС-акція, де переможцями стали 60 людей, які виграли по 500 грн кожний, а один учасник став власником 10 000 грн. Відкриття складу-магазину у м. Донецьк
2013	Було вироблено 2693 тон продукції в місяць. Відбувся перехід на ДСТУ. ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс» є одним з найбільших підприємств України, що виробляє ковбасні та м'ясні вироби, постійно стежить за якістю своєї продукції, в зв'язку з цим на фабриці введені і функціонують міжнародні системи менеджменту якості та харчування в відповідності міжнародних стандартів ISO 9001: 2008, ISO 22000: 2005. Була отримана нагорода «Кращий вітчизняний виробник 2013 р.
2014	Було вироблено 2712 тон продукції в місяць. Асортимент фабрики нараховує більше 130 найменувань продукції. Частка ринку склала 12,4%. М'ясна фабрика «Фаворит плюс» запустило у виробництво варені ковбаси в форматі малого батона у вакуумній упаковці по вимогам ДСТУ в ТМ «Добров» і власних ТУ в ТМ «М'ясна Лавка»
2015	Випуск лінійки низькокалорійної продукції ТМ «Добров light» орієнтований на споживачів, для яких є актуальною проблема контролю кількості калорій в своєму раціоні. Продукція має зручний формат розфасовки, щоб бути максимально зручною і економною для покупців
2017	Було вироблено 3438 тон продукції в місяць. М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» впродовж року активно розширює свою представленість на західній Україні, щоб відкрити для споживачів широкий асортимент і високу якість продукції
2018	Було вироблено 3576 тон продукції в місяць, за підсумками 2018 року займає частку ринку 17,9%. В результаті ресертифікації. було отримано право на видачу сертифіката на відповідність вимог FOOD SAFETY SYSTEM CERTIFICATION (FSSC) 22000, зі схемою сертифікації системи менеджменту безпеки харчових продуктів, включаючи вимоги ISO 22000, ISO / TS 22002-1: 2009. М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» випустила такі новинки як варена ковбаса «До пюрешки» сосиски «До пюрешки» під торговою маркою М'ясна лавка
2019	М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» була нагороджена званням «Лідер року 2018», адже це підтвердження правильності обраного шляху, свідчення ефективності роботи й гарантія високої якості продуктів. Ця нагорода також відображає стандарти чесного й прозорого ведення бізнесу й значного внеску в економічний розвиток країни
2020	Випуск новинок лінійки сосисок «Докторські фірмові» в новому форматі та новими смаками: «Докторські фірмові with BEEF», «Докторські фірмові с Mozzarella», «Докторські фірмові МІНІ» ТМ «М'ясная лавка» За підсумками 2020 року МФ «Фаворит Плюс» займає 19,5% долі ринку м'ясоковбасних

Кінець таблиці 2.1

	виробів України. За 2020 рік підприємство виробило 46 541,9 тон м'ясної продукції
2021	Відкриття оновленого фірмового магазину «М'ясна лавка» в новому, більш зручному форматі магазину, з розширеним асортиментом продукції. Величезний вибір ковбас та делікатесів, широкий асортимент смачної продукції - все це кожен покупець може побачити у фірмовому магазині «М'ясна лавка». М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» була нагороджена званням «Лідер року 2020» за сумлінну та якісну роботу, відданість споживачам і високу якість продукції. За підсумками 2021 року МФ «Фаворит Плюс» займає 21% долі ринку м'ясоковбасних виробів України
2022	Не зважаючи на всі обставини та перешкоди в 2022 р. МФ Фаворит Плюс продовжила радувати своїх споживачів, не зупинилась у виробництві продукції та випустила новинки в ТМ Добров лінійку з сиром Емменталь: напівкопчена ковбаса «Швейцарська з сиром Емменталь», сосиски «Празькі з сиром Емменталь», сардельки «Женевські з сиром Емменталь» та лінійки ковбасок До хот-догу в ТМ М'ясна лавка/Своя лінія: варені ковбаски «Докторські фірмові До хот-догу», варені ковбаски «Докторські фірмові Курячі», напівкопчені ковбаски «Докторські фірмові До хот-догу»
2023	Випуск НОВИНОК в ТМ М'ясна лавка/Своя лінія – пікантні сирокопчені ковбаси «Салямі Фірмова» та «Салямі Італійська», а також НОВИНКИ в ТМ М'ясна лавка в форматі великих батонів варених ковбас зі шматочками соковитого сала «Салямі варена» та шматочками ніжною шинки «Класична з шинкою»



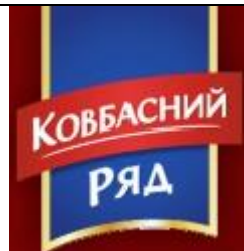
Принцип формування структури підприємства – організація та закріплення функцій управління за підрозділами (службами) апарату управління (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Основною діяльністю ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» є виробництво м'ясних продуктів та ковбасних виробів: варені ковбаси, сосиски і сардельки, варену шинку, напівкопчені і варено-копчені ковбаси, сиров'ялені та сирокпчені ковбаси, паштети та м'ясні делікатеси. Асортимент фабрики налічує понад 220 найменувань продукції, кожне з яких має кілька артикулів і виготовляється під трьома торговими марками: ТМ «Добров», ТМ «М'ясна лавка», ТМ «Ковбасний ряд», а також під власними торговельними марками АТБ-маркет (Спецзамовлення, Своя лінія, Розумний вибір) [30] (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Торгові марки ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Торгова марка	Характеристика
	ТМ «М'ясна Лавка» надає можливість споживачеві купувати і споживати ковбасні вироби, які відповідають вимогам, що пред'являються до органолептичних показників продукції (без сої, без ГМО, без яскраво виражених барвників і недорогих ароматів), за доступною ціною і в точній вазі, в сучасній упаковці
	ТМ «Добров» надає можливість споживачеві купувати і споживати ковбасні вироби високої якості згідно ДСТУ
	ТМ «Ковбасний ряд» надає можливість споживачеві купувати і споживати ковбасні вироби за доступною ціною, у привабливій оболонці і в різних форматах (індивідуальна упаковка, гастрономія).

Виробничі потужності підприємства розміщені в межах м. Дніпро, за адресою смт Слобожанське вул. В. Сухомлинського 76. Підприємство має склади-магазини у м. Запоріжжя, м. Кривий Ріг, м. Одеса. Продукція представлена у всіх регіонах України завдяки мережі АТБ-маркет, яка є основним замовником підприємства, іншим ритейлерам та дистриб'юторам. Поряд з розширенням присутності на внутрішньому ринку України, ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» прокладає курс до європейського

споживача. На підприємстві продукція приведена в повну відповідність з міжнародними стандартами та вимогами до системи безпеки харчових продуктів HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point). Фабрика отримала сертифікати відповідності міжнародного німецького органу з сертифікації TUV SUD [30] (рисунок 2.2).

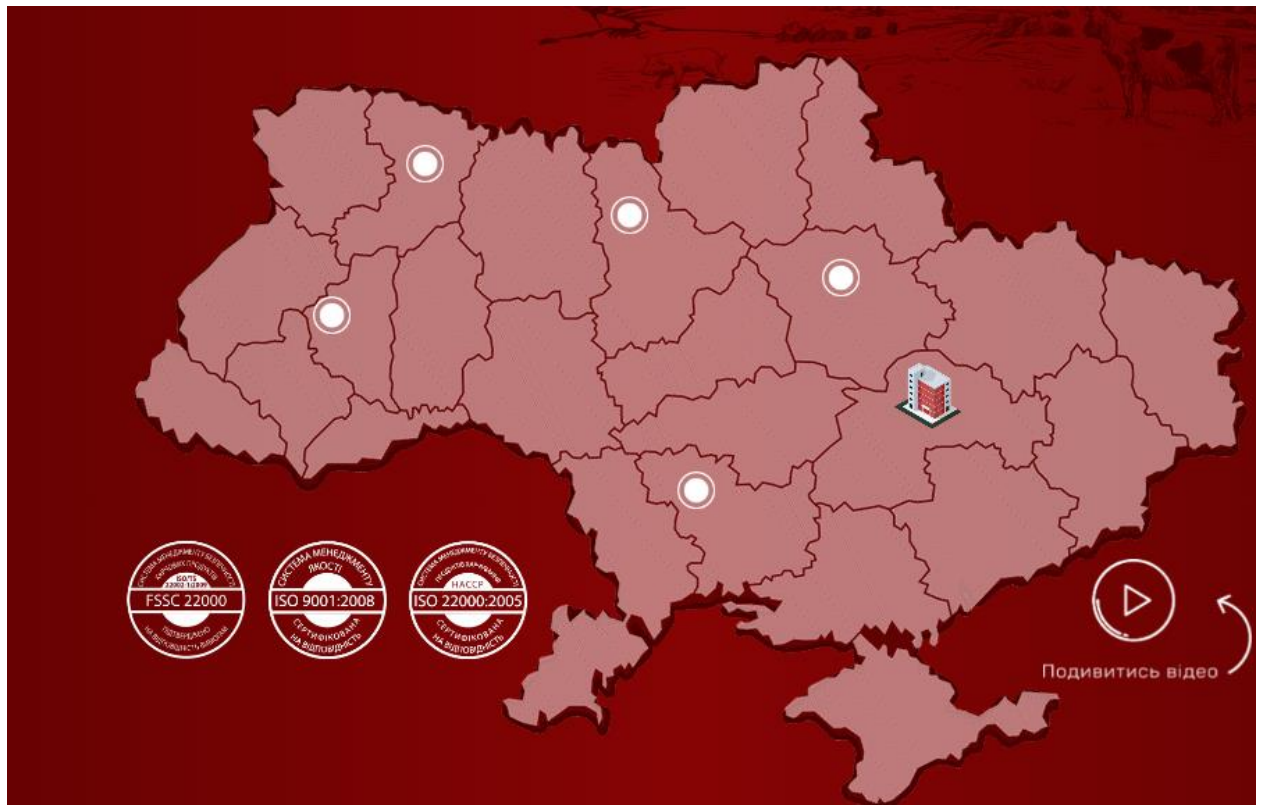


Рисунок 2.2 – Мережа ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» [22]

Поруч із ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» проходить високопропускна траса зі зручними під'їзними шляхами, які є незаперечною перевагою для організації транспортної логістики по доставці готової продукції споживачам і сировини для потреб виробництва.

ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» забезпечує високу ефективність господарської діяльності шляхом впровадження сучасних технологій у виробничий процес. Основні напрями діяльності підприємства наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні напрями діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» [30]

Напрямок	Характеристика
Закупівля необхідної сировини	для виготовлення ковбасних виробів через тендерні процедури, що дозволяють отримувати найбільш вигідні цінові пропозиції
Жорсткий контроль якості	безпечність сировини й готової продукції на всіх етапах виробництва здійснюється завдяки впровадженим системам менеджменту якості ISO 9001:2015 та безпечності харчової продукції ISO 22000, ISO/TS 22002-1:2009 з сертифікаційною схемою FSSC 22000, яка відповідає європейським стандартам
Лабораторний контроль	уся вхідна сировина та кожна партія готової продукції у власній виробничій лабораторії
Використання сучасного виробничого обладнання	провідних європейських виробників (Австрія, Німеччина) та постійна робота над автоматизацією виробничого процесу
Широкий асортимент продукції	представлений у різних категоріях ковбасних виробів, зокрема: варені ковбаси, сосиски та сардельки, варена шинка, напівкопчені та варено-копчені ковбаси, сиров'ялені й сироккопчені ковбаси, паштети та м'ясні делікатеси
Випуск продукції під торговельними марками різних цінових сегментів	економічний, середній, преміум з метою задоволення потреб широкого кола споживачів
Підвищення впізнаваності продукції	формування лояльності споживачів через активну маркетингову підтримку: розміщення реклами на національних телеканалах, у мережі Інтернет, у зовнішніх рекламних кампаніях, а також у торгових точках через проведення дегустацій та консультацій
Використання ефективних технік продажу та стратегій стимулювання попиту	постійне вдосконалення якості продукції, гнучке реагування на зміни конкурентного середовища, коригування цінової політики, оновлення дизайну упаковки, проведення акційних заходів, а також розширення географії представленості продукції на ринку України

Принципи діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» ґрунтуються на забезпеченні стабільної якості продукції, ефективному управлінні виробничими процесами та гнучкій ринковій стратегії. Основні засади функціонування підприємства наведені у таблиці 2.4.

Зазначені принципи спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, підвищення його ринкової позиції та задоволення потреб споживачів.

Таблиця 2.4 – Основні засади функціонування ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» [30]

Принцип	Характеристика
Систематичний контроль якості та безпечності виробленої продукції	з можливістю коригування рецептур відповідно до вимог ринку та технологічних стандартів
Моніторинг діяльності конкурентів	у частині цінової політики та змін у продуктовому портфелі з метою своєчасного коригування власних цінових стратегій і оновлення асортименту
Оптимізація виробничих потужностей	управління асортиментною політикою для мінімізації дефіциту продукції в періоди пікових навантажень, викликаних сезонними коливаннями попиту чи проведенням маркетингових акцій
Підприємство є основним постачальником м'ясо-ковбасної продукції	у всіх цінових сегментах для торговельної мережі АТБ-маркет, за винятком товарних позицій, виробництво яких є економічно невиправданим
Продукція підприємства представлена у всіх основних каналах реалізації	забезпечує широкий доступ споживачів до продукції бренду
Визначення відпускних цін	базується на принципах економічної доцільності, при цьому рівень цін не перевищує 5% від показників ключових конкурентів
Проведення комплексної маркетингової підтримки брендів компанії	включає реалізацію цінових акцій, рекламних заходів у торговельних точках (дегустації, консультації), а також розміщення реклами у зовнішніх медіа та на національних телеканалах
Постійна модернізація виробничого обладнання	впровадження автоматизованих ліній з метою підвищення якості продукції та ефективності виробничих процесів

Сталий розвиток. ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» провадить свою діяльність із суворим дотриманням природоохоронних норм та вимог, маючи всі необхідні дозвільні документи у сфері охорони довкілля. Зокрема, підприємство отримало дозвіл на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря та дозвіл на спеціальне водокористування. Крім того, проведено інвентаризацію джерел утворення відходів, а також розроблено реєстрові карти об'єктів, що займаються їх утворенням, обробленням та утилізацією. Згідно з затвердженими графіками, на підприємстві здійснюється регулярний екологічний моніторинг для забезпечення відповідності екологічним стандартам та вимогам природоохоронного законодавства. Він включає дослідження стану атмосферного повітря в

межах санітарно-захисної зони, контроль якості стічних вод, а також інструментальні вимірювання викидів забруднюючих речовин в атмосферу від організованих джерел. За результатами цих досліджень складаються відповідні протоколи. У сфері управління відходами підприємство впровадило систему сортування відходів безпосередньо на етапі їх утворення. Частина таких відходів реалізується через аукціон як вторинна сировина, тоді як решта утилізується із залученням спеціалізованих підприємств, що мають відповідні ліцензії [30].

2.2 Аналіз економічних показників діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Фінансові показники підприємства тісно пов'язані з організаційно технічним оснащенням підприємства, адже ефективність його діяльності залежить від використання оргтехніки, а також від організації маркетингового процесу просування товарів. Тому техніко-економічний аналіз називають внутрішньогосподарським.

При розрахунках використовується бухгалтерська звітність підприємств: Баланс підприємств (форма №1), Звіт про фінансові результати (форма №2) [31].

Нами буде проаналізовано показники, які є спільними для всіх господарюючих суб'єктів: вартість основних фондів; обігові кошти; середньооблікова чисельність працівників; річна продуктивність праці працівників; фондівіддача основних фондів; коефіцієнт оборотності обігових коштів, показники рентабельності. Основні показники, які використано в рамках техніко-економічного аналізу діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», надано в таблиці 2.5.

Там же відображено їх умовні позначення, одиниці виміру та розрахунок значень абсолютних та відносних відхилень у порівнянні з попереднім звітним періодом.

Аналізуючи розрахунки, що наведені у таблиці 2.5, зробимо такі висновки.

Таблиця 2.5 – Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у 2023–2024 рр.

Найменування показника	Ін-декс	Од. вим.	Значення за роками		Відхилення	
			2023	2024	абсо-лютне	тем-п росту, %
Виручка від реалізації	Вр	тис. грн.	5619175	5980383	361208	6,43
Випуск продукції	N	кг	19376	19608	231	1,19
Середня ціна одиниці продукції	Спр	грн./ кг	290	305	15	5,17
Вартість основних виробничих фондів	Фос	тис. грн.	738389	811128	72739	9,85
Обігові кошти	Фоб	тис. грн.	1019316	893241	-126075	-12,37
Середньооблікова чисельність працівників	q	чол.	1674	1473	-201	-12,01
Фонд зарплати усього	U	тис. грн.	326430	304734	-21696	-6,65
Середня зарплата працівників	Зп	грн./ чол.	16250	17240	990	6,09
Собівартість реалізованої продукції	Sp	тис. грн.	3831921	4776184	944263	24,64
Собівартість одиниці продукції	Спр	грн. / кг	198	244	45,82	23,17
Чистий прибуток	P	тис. грн.	125495	178774	53279	42,46
Продуктивність праці в натуральному виразі	Q	кг/ чол.	11575	13311	1737	15,00
Річна продуктивність праці в грошовому виразі	W	тис. грн. /чол.	3357	4060	703	20,95
Фондовіддача основних фондів	f	грн./ грн.	7,610	7,373	-0,237	-3,12
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Коб	разів	5,513	6,695	1,182	21,45
Витрати на гривню продукції	Z	грн./ грн.	0,682	0,799	0,117	17,11
Рентабельність підприємства	R	%	7,14	10,49	3,35	-
Рентабельність продукції	Rпр	%	2,23	2,99	0,76	-

У 2024 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції на 361208 тис. грн., або на 6,43%, що забезпечено двома позитивними факторами: по-перше, збільшенням випуску продукції на 1,19%, що є

відповідною реакцією на пізнаваність торгової марки та розширення ринків збуту; та, по-друге, підвищенням середньої ціни продукції на 5,17%. На цей фактор вплинуло зростання собівартості одиниці продукції на 23,17% внаслідок подорожчання закупної ціни та збільшення заробітної плати одного працівника (на 6,09%).

Однак підвищення ціни обмежено зовнішніми факторами – пропозицією конкурентів та державною політикою у регулюванні ринку харчових продуктів. Збільшення вартості основних фондів на 72739 тис. грн., або на 9,85%, що пояснюється плановими оновленням основних фондів у зв'язку зі зношенням необоротних засобів. Однак, відбулося зменшення фондівіддачі на -3,12% за рахунок росту вартості основних фондів. У ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у 2024 р. відбулося скорочення суми обігових коштів на -12,37% (за рахунок скорочення дебіторської заборгованості та суми грошових коштів), що є позитивною тенденцією, оскільки під час військової агресії рф вигідно своєчасно отримувати грошові кошти за поставлену продукцію. При цьому спостерігається підвищення коефіцієнту оборотності обігових коштів на 1,182 обороту, або на 21,45%, що пояснюється зростанням виручки від реалізації.

У 2024 р. чисельності працівників зменшилася на -201 чоловіка, що пояснюється атоматизацією виробництва при розширенні ринку продажів. Керівництво дотримується політики підвищення заробітної плати в залежності від темпів інфляції, підвищення продуктивності та якості праці. Так заробітна плата працівників збільшилася на 6,09% при збільшенні річної продуктивності праці в грошовому виразі на 20,95%. Відтак за наведеним аналізом більшість показників поліпшилися у 2024 р. по зрівнянню з 2023 р., однак основним критерієм щодо оцінки ефективності, все ж такі залишається рентабельність. У 2024 р. спостерігається збільшення рентабельності підприємства на 3,35% та рентабельності продукції – на 0,76%. Такі показники забезпечуються високим рівнем чистого прибутку, який збільшився на 53279 тис. грн., або на 42,46%.

Таким чином метою подальшого аналізу буде встановлення основних факторів, що сприяли такому становищу.

Аналіз виручки від реалізації. За даними таблиці 2.9 сума виручки від реалізації у звітному році збільшилась на 361208 тис. грн. Фактичний обсяг реалізації становив 5980383 тис. грн. Обсяг реалізації продукції (Впр) визначається за формулою:

$$\text{Впр} = N * \text{Спр}, \quad (2.1)$$

де N – обсяг реалізації за звітний період у натуральному виразі,

Спр – середня ціна 1 кг продукції за звітний період.

На зміну обсягу реалізації мають вплив зміни таких факторів (таблиця 2.6): кількість проданої продукції; середня ціна проданої продукції; вартість і ефективність використання основних фондів; вартість і ефективність використання обігових коштів; кількість та продуктивність праці працівників ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Отже, показник обсягу виручки від реалізації зріс на 361208 тис. грн. за рахунок зміни кількості проданої продукції на 67091 тис. грн. і середньої продукції на 294117 тис. грн. Позитивно вплинули на збільшення виручки від реалізації зміна вартості необоротних активів (553547 тис. грн.), коефіцієнту оборотності (1056221 тис. грн.) та продуктивності праці працівників (1035912 тис. грн.). Негативними факторами є зміна фондоддачі основних фондів (-192339 тис. грн.), вартості оборотних коштів (-695013 тис. грн.), чисельності працівників (-674704 тис. грн.).

Розглянемо вплив на результативну ознаку (виручку від реалізації) ефективність використання основних фондів, обігових коштів і трудового потенціалу.

Аналіз використання основних фондів. Необоротні активи, найчастіше, займають основну питому вагу в загальній сумі основного капіталу виробничого підприємства.

Таблиця 2.6 – Розрахунок впливу факторів на виручку від реалізації ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», тис. грн.

Показники впливу факторів	Формули впливу та розрахунки	Абсолютні зміни
Зміни кількості проданої продукції	$\Delta BN = \Delta N * C_{\text{прб}} = 231 * 290$	67091
Зміни середньої ціни одного кг	$\Delta B_{\text{Cпр}} = \Delta C_{\text{пр}} * N_a = 15 * 19608$	294117
Вплив зміни вартості і ефективності використання основних фондів $B = F_{\text{ос}} * f$		
Зміни вартості основних фондів	$\Delta B_{f_{\text{ос}}} = \Delta F_{\text{ос}} * f_{\text{б}} = 72739 * 7,610$	553547
Зміни фондівдачі основних фондів	$\Delta B_f = \Delta f * F_{\text{оса}} = -0,237 * 811128$	-192339
Вплив зміни вартості і ефективності використання оборотних коштів $B = F_{\text{об}} * K_{\text{об}}$		
Зміни вартості оборотних коштів	$\Delta B_{K_{\text{об}}} = \Delta F_{\text{об}} * K_{\text{обб}} = -126075 * 5,513$	-695013
Зміни коефіцієнта оборотності оборотних коштів	$\Delta B_{K_{\text{об}}} = \Delta K_{\text{об}} * F_{\text{оба}} = 1,182 * 893241$	1056221
Вплив кількості і продуктивності праці персоналу $B_{\text{пр}} = W * q$		
Зміни чисельності працівників підприємства	$\Delta B_{q} = \Delta q * W_{\text{б}} = -201 * 3357$	-674704
Зміни продуктивності праці працівників	$\Delta B_W = \Delta W * q_a = 703 * 1473$	1035912
Сума впливу за кожною групою факторів		361208

Від їх кількості, вартості, технічного рівня і ефективності використання, як правило, залежать кінцеві результати діяльності підприємства: виручка від реалізації, собівартість, прибуток, рентабельність, фінансова стійкість. Середньорічна вартість основних засобів ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» збільшилась у 2024 р. до 811128 тис. грн. (абсолютне відхилення – 72739 тис. грн.). Одним з найрозповсюдженіших показників використання основних фондів є фондівдача (f), яка визначається за (2.2):

$$f = B_p / F_{\text{ос}}, \quad (2.2)$$

де $F_{\text{ос}}$ – середня вартість основних фондів за звітний період, грн.

За даними таблиці 2.5 фондівдача зросла і склала 7,373 грн./грн. Для підприємства це позитивна тенденція, тобто у процесі діяльності присутня економія капітальних вкладень в основні засоби. Розрахунок факторів впливу

на фондовіддачу приведені в таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Розрахунок впливу факторів на показник фондовіддачі у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», грн. / грн.

Показники зміни факторів	Формули впливу та розрахунки	Абсолютні зміни
Зміни вартості основних фондів	$\Delta f_{Foc} = Vpб / Foca - fб$ $\Delta f_{Foc} = 5980383 / 811128 - 7,610$	-0,682
Зміни обсягу реалізації	$\Delta f_{Vp} = \Delta Vp / Foca = 361208 / 811128$	0,445
Сума впливу		-0,237
Зміни факторів впливу на обсяг реалізації $f = (N * C_{пр}) / Foc$		
Зміни кількості проданої продукції	$\Delta f_N = \Delta N * C_{прб} / Foca$ $\Delta f_N = 231 * 290 / 811128$	0,083
Зміни середньої ціни одного кг	$\Delta f_{C_{пр}} = Na * \Delta C_{пр} / Foca$ $\Delta f_{C_{пр}} = 19608 * 15 / 811128$	0,363
Сума впливу		0,445

В основному показник зменшився за рахунок зміни вартості основних фондів на -0,682 грн./грн. При ця зміна обсягів виручки від реалізації обумовлена, в першу чергу, збільшенням кількості виробленої продукції – 0,083 грн./грн. та ростом середньої ціни продукції – 0,363 грн./грн.

Аналіз використання обігових коштів. Фінансові ресурси підприємства характеризуються особливою увагою щодо їх формування та використання, тому потребують докладнішої оцінки та аналізу. За даними таблиці 2.9 вартість обігових коштів ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у 2024 р. зменшилась на -126075 тис. грн.

В рамках завдання факторного аналізу розраховано один з показників ефективності використання обігових коштів – коефіцієнт оборотності. У таблиці 2.8 наведено розрахунок факторів впливу на оборотність коштів.

Коефіцієнт оборотності (Коб) визначається за формулою:

$$Коб = Vp / Fоб, \quad (2.3)$$

де Fоб – вартість оборотних коштів за звітний період, грн.

Таблиця 2.8 – Розрахунок впливу факторів на оборотність коштів у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», разів

Показники впливу факторів	Формули впливу та розрахунки	Абсолютні зміни
Зміни вартості обігових коштів	$\Delta\text{Коб}\text{Фоб}=\text{Врб}/\text{Фоба}-\text{Кобб}$ $\Delta\text{Коб}\text{Фоб}=5619175/893241-5,513$	0,778
Зміни виручки від реалізації	$\Delta\text{Коб}\text{Вр}=\Delta\text{Вр}/\text{Фоба}=361208/893241$	0,404
Сума впливу		1,182
Зміни виручки від реалізації $\text{Коб} = (N * \text{Спр}) / \text{Фоб}$		
Зміни кількості проданої продукції	$\Delta\text{Коб}N=\Delta N * \text{Спрб}/\text{Фоба}$ $\Delta\text{Коб}N=231 * 305/893241$	0,075
Зміни середньої ціни кг	$\Delta\text{Коб}\text{Спр}=\text{На} * \Delta\text{Спр}/\text{Фоба}$ $\Delta\text{Коб}\text{Спр}=19608 * 15/893241$	0,329
Сума впливу		0,404

У звітному періоді показник коефіцієнту оборотності обігових коштів збільшився на 1,182 обороту (див. таблицю 2.9), та взагалі залишається на середньо галузевому рівні (рекомендоване значення коефіцієнту оборотності складає більше 6 оборотів). Позитивний вплив спричинила зміна вартості оборотних коштів (0,778 обороту), позитивну реакцію спостерігаємо щодо збільшення виручки від реалізації (0,404 обороту). Основним фактором щодо збільшення виручки від реалізації було зростання кількості проданої продукції (0,075 обороту), на другому місці – підвищення ціни продукції (0,329 обороту).

Аналіз продуктивності праці працівників. Достатня забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягів виробництва продукції і підвищення його ефективності. Зокрема, від забезпеченості ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» трудовими ресурсами і ефективності їх використання залежать обсяги і своєчасність виконання усіх завдань, ефективність використання машин, обладнання, механізмів і, як результат обсягів виробництва продукції, її собівартість, прибуток і ряд інших економічних показників.

Показником ефективності використання трудових ресурсів є

продуктивність праці (W), яка визначається за формулою:

$$W = V_p/q, \quad (2.4)$$

де q – середньорічна чисельність працівників, чоловік.

Визначення і розрахунків факторів впливу на показник продуктивності праці підприємства відображено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Розрахунок впливу факторів на показник продуктивності праці у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», тис. грн. / чол.

Показники впливу факторів	Формули впливу та розрахунки	Абсолютні зміни
Зміни продуктивності праці $W=V_p/q$		
Зміна чисельності працівників	$\Delta W_{qp}=V_{pb}*(1/q_a-1/q_b)$ $\Delta W_{qp}=5619175*(1/1473-1/1674)$	458
Зміна виручки від реалізації продукції	$\Delta W_v=\Delta V_p/q_a$ $\Delta W_v=361208/1473$	245
Сума впливу		703
Зміни виручки від реалізації $W= N*C_{пр} /q$		
Зміни кількості проданої продукції	$\Delta WN=\Delta N*C_{прб}/q_a$ $\Delta WN=231*290/1473$	45
Зміни середньої ціни продукції	$\Delta W C_{пр}=N_a*\Delta C_{пр}/q_a$ $\Delta W C_{пр}=19608*15/1473$	200
Сума впливу		245

За даними таблиці 2.9 у звітному 2024 р. продуктивність праці в грошовому виразі усіх працівників ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» збільшилась на 703 тис. грн./чол. Зміна відбулася за рахунок збільшення виручки від реалізації (245 тис. грн./чол.) та скорочення чисельності працівників (458 тис. грн. / чол.). Вагомими були впливи кількості продукції, що продається і зростання ціни – 45 та 200 тис. грн./чол. відповідно.

Аналіз рентабельності. Показник рентабельності характеризує діяльність підприємства в цілому. Він більш повно, ніж прибуток, відображає результат господарювання. Розрахунки показника рентабельності використовують при зрівнянні ефективності діяльності підприємств різних

галузей, з різними обсягами валюти балансу. В рамках аналізу техніко-економічних показників визначимо показник економічної рентабельності (R), який знаходимо за формулою:

$$R=P/(F_{oc}+F_{ob}), \quad (2.5)$$

де P – чистий прибуток, тис. грн.

Аналіз рентабельності виконано методом ланцюгових підстановок з урахуванням змін факторів, розрахунок і суми впливу наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Факторний аналіз рентабельності підприємства ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», %

Показники впливу факторів	Формули впливу та розрахунки	Сума впливу
Зміни рентабельності	$\Delta R = R_a - R_b$	3,35
Зміни чистого прибутку	$\Delta R_{Pp} = \Delta P_p / (F_{oc} + F_{ob})$ $\Delta R_{Pp} = 53279 / (811128 + 893241)$	3,13
Зміни вартості основних фондів	$\Delta R_{Foc} = P_{pb} / (F_{oc} + F_{ob}) - R_b$ $\Delta R_{Foc} = 125495 / (811128 + 1019316) - 7,14$	-0,28
Зміни вартості обігових коштів	$\Delta R_{Fob} = P_{pb} / (F_{oc} + F_{ob}) - P_{pb} / (F_{oc} + F_{ob})$ $\Delta R_{Fob} = 125495 / (811128 + 893241) - 125495 / (811128 + 1019316)$	0,51

Отже, показник рентабельності збільшився на 3,35% в основному (на 3,13%) через збільшення величини чистого прибутку. Зменшення вартості оборотних коштів призвело до збільшення рентабельності на 0,51%. Негативно на рівень рентабельності вплинула зміна величини основних фондів (-0,28%).

За результатами аналізу використання майнових та трудових ресурсів ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» можна зробити наступні висновки: показники ефективного використання ресурсів ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» зросли. Продуктивність праці персоналу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» достатньо висока, кількість працівників теж

достатня. При розширенні виробництва, підприємство дотримується політики збільшення заробітної плати; основних засобів у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» достатньо і раціональне їх використання забезпечується. Обігові кошти потребують докладнішого аналізу з погляду їх впливу на фінансовий стан ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»; позитивні результати використання ресурсів у порівнянні з рівнем витрат ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» призводять до достатнього рівня результативності діяльності. Проаналізовані показники використання майнових та трудових ресурсів належать до відносних показників ділової активності і характеризують ефективність управління ресурсами на підприємстві лише з боку його діяльності. Для відображення повного фінансово-економічного стану ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» необхідними є подальші дослідження та оцінка показників фінансової діяльності аналізованого об'єкта.

2.3 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Фінансовий стан м'ясопереробного підприємства характеризується розміщенням та використанням коштів (активів) та джерелами їх формування (пасивів). З огляду специфіки діяльності підприємства особливістю є забезпечення споживача якісною лікувально-профілактичною косметикою, що спричиняє жорсткі вимоги до формування і структури власних коштів підприємства з метою контролювання його випуску продукції. Результати оцінки фінансового стану ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» повністю відповідають вимогам законодавства [15].

Управління доходами і витратами, рухом фінансових ресурсів неможливе без систематичного аналізу фінансового стану підприємства. Завданням фінансового аналізу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у рамках дипломної роботи є вивчення причин, що негативно чи позитивно

позначаються на фінансовому стані, аналіз недоліків фінансової діяльності.

Основним інформаційним джерелом аналізу фінансового стану ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» є бухгалтерський баланс, склад активної і пасивної частини та фінансовий звіт [31].

Баланс ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» відображає фактичну інформацію про господарські операції, які здійснюються безпосередньо ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» як суб'єктом малого підприємства.

Для проведення аналізу вибрані окремі показники за статтями пасиву та активу, які відображено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Вихідні дані для фінансового аналізу діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», тис. грн.

Показник	Індекс	Значення на кінець періоду		Відхилення	
		2023 рік	2024 рік	абсолютне	темп росту, %
1. Джерела власних та прирівняних до них коштів	KS	1182397	1243611	61214	5,18
2. Валюта балансу	BP	1757705	1704369	-53336	-3,03
3. Власні обігові кошти (чисті мобільні активи)	KSO	444008	432483	-11525	-2,60
4. Основні засоби і інші необоротні активи	OS	738389	811128	72739	9,85
5. Знос, нарахований на вартість основних засобів	NI	919418	1057225	137807	14,99
6. Первісна вартість основних засобів	POФ	1593570	1746503	152933	9,60
7. Ліквідні активи	LA	1019316	893241	-126075	-12,37
8. Короткострокова кредиторська заборгованість	KZ	485734	385018	-100716	-20,73
9. Грошові кошти	DS	19250	7768	-11482	-59,65
10. Сума товарно-матеріальних цінностей	TMZ	522473	571750	49277	9,43
11. Сума дебіторської заборгованості	RD	434776	238843	-195933	-45,07
12. Виручка від реалізації	Вр	5619175	5980383	361208	6,43
13. Чистий прибуток	Пр	125495	178774	53279	42,46
14. Довгострокові зобов'язання	DP	89574	75740	-13834	-15,44

Первісний фінансовий аналіз доводить, що у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» проблемних точок, чи «вузьких» місць практично немає.

Тобто підприємство є фінансово стабільним. Ключовими моментами є:

– по-перше, спостерігається скорочення короткострокової кредиторської заборгованості (на -100716 тис. грн., або -20,73%). Підприємство у своїй діяльності залучає короткострокові та довгострокові банківські кредити, вартість яких зменшилася на -13834 тис. грн., або на -15,44%;

– по-друге, зменшення власних та прирівняних до них коштів на -2,60%, однак позитивне значення даного показника, що є дуже позитивним фактором в діяльності підприємства;

– по-третє, незначне зменшення валюти балансу (на -3,03%) при збільшенні виручки від реалізації (на 6,43%) та росту чистого прибутку (на 42,46%);

– скорочення суми ліквідних активів на -126075 тис. грн. в наслідок зменшення суми дебіторської заборгованості (на -45,07%),

– зростання суми товарно-матеріальних запасів на 49277 тис. грн. (на 9,43%).

Завданням подальшого аналізу фінансової діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» є пошук причин, що призвели до такої ситуації, та шляхів обґрунтування подальшого розвитку і збереження завойованих позицій.

Визначимо ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування (таблиця 2.12).

Розрахунки таблиці 2.12 свідчать про наступне. Збільшився коефіцієнт автономії на 8,47%, що свідчить про достатню кількість власних коштів у структурі балансу при незначному зменшенні їх абсолютної величини. Коефіцієнт маневреності скоротився на -7,39%. Збільшення відношення основного капіталу до власного складає 13,29%. Позитивним фактором є зменшення коефіцієнту фінансової напруженості на -25,52% внаслідок скорочення суми кредиторської заборгованості на -20,73% (таблиця 2.10).

Таблиця 2.12 – Розрахунок показників фінансової стабільності для ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Показник	Формула розрахунку	Значення на кінець періоду		Відхилення	
		2023 р.	2024 р.	абсолютне	темп росту, %
Коефіцієнт автономії	$KAB = KS/BP$	0,6727	0,7297	0,0570	8,47
Коефіцієнт маневреності	$KM = KSO/KS$	0,3755	0,3478	-0,0278	-7,39
Власні обігові засоби	$KSO = KS-OS$	444008	432483	-11525	-2,60
Відношення основного капіталу до власного	$KOC = OS/KS$	0,6245	0,6522	0,0278	4,44
Відношення основного капіталу до підсумків балансу	$KOB = OS/BP$	0,4201	0,4759	0,0558	13,29
Відношення суми амортизації до первісної вартості основного капіталу	$GA = NI/POФ$	0,5770	0,6053	0,0284	4,92
Коефіцієнт фінансової напруженості	$KFN = KZ/BP$	0,0864	0,0644	-0,0221	-25,52

Оцінка ліквідності активів. Оцінка ліквідності балансу дозволяє визначити величину покриття зобов'язань підприємства його активами, строки трансформації яких в грошові кошти (ліквідності) відповідають строкам терміновості повернення залучених коштів.

Для визначення абсолютної ліквідності необхідно порівняти групи активів за ступенем зниження ліквідності (A1, A2, A3, A4) та групи пасивів за терміновістю повернення (П1, П2, П3, П4). Умови абсолютної ліквідності витримані, якщо співвідношення відповідає таким значенням [15]:

$$A1 \geq П1, A2 \geq П2, A3 \geq П3, A4 < П4 \quad (2.6)$$

Розрахунок показників ліквідності наведено у таблиці 2.13.

За результатами розрахунків видно, що ліквідність балансу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» не повністю відповідає абсолютній і відповідно до формули 2.6 має наступні співвідношення груп активів та пасивів:

$$A1 > П1, A2 < П2, A3 > П3, A4 < П4.$$

Таблиця 2.13 – Абсолютні показники ліквідності балансу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», тис. грн.

Актив	31.12. 2023	31.12. 2024	Пасив	31.12. 2023	31.12. 2024	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)	
						31.12. 2023	31.12. 2024
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	19250	7768	1. Пасиви негайні (П1)	0	0	19250	7768
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	434776	238843	2. Пасиви короткострокові (П2)	485734	385018	-50958	-146175
3. Активи, що реалізуються повністю (А3)	522473	571750	3. Пасиви довгострокові (П3)	89574	75740	432899	496010
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	738389	811128	4. Пасиви постійні (П4)	1182397	1243611	-444008	-432483
Баланс	1757705	1704369	Баланс	1757705	1704369	0	0

Це пояснюється обраною фінансовою стратегією, яка передбачає зростання рівня дебіторської заборгованості меншими темпами, ніж кредиторської ($A2 < P2$). Негативним фактором є тенденція до зменшення власних коштів у структурі балансу по зрівнянню з вартістю основних виробничих фондів ($A4 < P4$).

Відтак, підтверджується наявність проблеми перегляду політики управління дебіторською заборгованістю при умовах стабільного зростаючого прибутку і абсолютної ліквідності.

Для оцінки відносних показників фінансового стану визначають коефіцієнти ліквідності, перелік і розрахунок яких наведено у таблиці 2.14.

За результатами розрахунків спостерігається достатня кількість найбільш ліквідних активів для покриття короткострокової заборгованості ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у разі потреби. Коефіцієнт покриття характеризує загальну ліквідність, його значення збільшилося 10,55% та перевищує рекомендоване значення – 1,0 [15], що є позитивним результатом

для ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Таблиця 2.14 – Розрахунок коефіцієнтів ліквідності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Показник	Формула розрахунку	Значення на кінець		Відхилення	
		2023 р.	2024 р.	абсолютне	темп росту, %
Коефіцієнт покриття	$KP = LA / KZ$	2,099	2,320	0,221	10,55
грошовими коштами	$KPD = DS / LA$	0,019	0,009	-0,010	-53,95
дебіторською заборгованістю	$KPZ = RD / LA$	0,427	0,267	-0,159	-37,31
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$KAL = DS / KZ$	0,040	0,020	-0,019	-49,09
Коефіцієнт залучення	$KPR = (KZ + DP) / РОФ$	0,361	0,264	-0,097	-26,92

Значення коефіцієнту абсолютної ліквідності зменшилось на -49,09% і вказує на відсутність систематичної роботи у напрямку забезпечення перетворення кредиторської заборгованості у грошові кошти. Результати аналізу свідчать про стабільний фінансовий стан ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», спричинений достатньою кількістю власних обігових коштів, що приводить до можливості підприємства повністю покривати основну частину своїх зобов'язань своїми коштами для забезпечення безперебійного виробництва.

Не менш важливе місце в управлінні фінансами підприємства належить показникам ділової активності, які також потребують систематичного аналізу.

Оцінка показників ділової активності. Аналіз ділової активності є важливим етапом оцінювання фінансового стану підприємства. Якісні характеристики ділової активності визначаються наявністю попиту та конкурентоспроможністю продукції, широтою ринків збуту, репутацією та іміджем підприємства серед клієнтів, які користуються його послугами. Кількісні показники поділяються на абсолютні та відносні, і деякі з них вже визначено при аналізі фінансових та техніко-економічних результатів діяльності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

До основних задач аналізу ділової активності відносяться визначення і оцінка тенденцій зміни показників ділової активності, дослідження впливу основних чинників і розрахунок величини їх конкретного впливу.

Вивчаючи порівняльну динаміку абсолютних показників ділової активності, оцінюють відповідність їх оптимальному співвідношенню, яке дістало назву «золоте правило економіки підприємництва» [15]. Оптимальність означає додержання певних випереджальних темпів зростання прибутку (Тп), виручки від реалізації послуг (Тв) та активів (Та) підприємства, порядок яких наведено у формулі 2.7:

$$T_p > T_v > T_a > 100\% \quad (2.7)$$

Динаміка абсолютних показників ділової активності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» розраховано у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Абсолютні показники ділової активності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Показник	Індекс	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
				абсолютне	темп росту, %
Чистий прибуток	Тп	125495	178774	53279	142,46
Виручка від реалізації	Тв	5619175	5980383	361208	106,43
Величина активів	Та	1757705	1704369	-53336	96,97

У ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» не спостерігається відповідність темпів зростання щодо «золотого правила», співвідношення темпів зростання не виконується і згідно формули 2.7 має наступні результати:

$$T_p > T_v > 100\% > T_a \\ 142,46\% > 106,43\% > 100\% > 96,97\%.$$

Темп приросту прибутку є вищим за темпи зростання виручки та активів. Обсяг прибутку підприємства збільшився на 142,46% і вище темпів

зростання виручки від реалізації (106,43%), При цьому темпи зростання активів є негативними (96,97%), що означає недостатній рівень росту активів і підтверджується фінансовим аналізом ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Аналіз відносних показників ділової активності характеризує поточну основну діяльність ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс». Такі показники, як коефіцієнт оборотних активів, фондівдача та продуктивність праці персоналу вже визначено у попередніх розрахунках. Перелік та розрахунок інших показників наведено з врахуванням рекомендованих значень [15] у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Відносні показники ділової активності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Показник	Формула розрахунку	Значення на кінець періоду		Абсол. відхилення	Рекомендов. знач.
		2023 р.	2024 р.		
Прибуток на 1 грн. реалізованої продукції	$Z = \text{Пр} / \text{Вр}$	0,022	0,030	0,008	> 0,20
Коефіцієнт ділової активності	$O = \text{Вр} / \text{ВР}$	3,197	3,509	0,312	> 2,5
Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів	$R = \text{Пр} / \text{ВР}$	0,071	0,105	0,033	> 0,2
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\text{KORD} = \text{Вр} / \text{RD}$	12,92	25,04	12,11	> 8
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	$\text{TRD} = 360 / \text{KORD}$	28	14	-13	< 45 днів
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	$\text{КОБ} = \text{Вр} / \text{TMZ}$	10,75	10,46	-0,30	> 12
Тривалість обороту запасів	$\text{Tз} = 360 / \text{КОБ}$	33	34	1	< 30 днів
Тривалість операційного циклу	$\text{То} = \text{TRD} + \text{Tз}$	61	49	-13	< 75 днів
Тривалість обороту обігових коштів	$\text{Тоз} = 360 / \text{Коб}$	65	54	-12	< 90 днів
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\text{КОВк} = \text{Вр} / \text{KS}$	4,75	4,81	0,06	> 8
Коефіцієнт використання власних коштів (стійкості економічного зростання)	$\text{Рк} = \text{Пр} / \text{KS}$	0,11	0,14	0,04	> 0,5

Визначимо значення коефіцієнтів ділової активності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Збільшення показника прибутку на гривню реалізованої продукції на 0,008 свідчить про поліпшення фінансово-економічного стану ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», однак показник залишається нижче рекомендованого рівня. Аналогічна ситуація склалася із показником ефективності використання фінансових ресурсів, який хоча і збільшився на 0,033, але ж у 2024 р. був значно нижче нормативного значення (0,105), що негативно характеризує активність підприємства щодо використання фінансових ресурсів. Темпи зростання виручки від реалізації були вищими за темпи росту валюти балансу, тому спостерігається збільшення коефіцієнту ділової активності на 0,312. Також відмітимо, що значення цього показника залишається значно вище рекомендованого значення (2,5 грн./грн.).

При збільшенні обсягу виручки від реалізації, відбулися зміни всіх показників оборотності. Так, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився на 12,11 обертів, виробничих запасів зменшився на -0,30 обертів, а власного капіталу збільшився на 0,06 обертів.

Зменшення терміну оборотності складових обігових коштів призвело до скорочення тривалості операційного циклу на -13 днів, а усієї суми обігових коштів – також на -12 днів.

Особлива увага при аналізі ділової активності підприємства, аналітиками приділяється коефіцієнту стійкості економічного зростання, тому що він вказує на можливі темпи розвитку підприємства в середньому. За даними таблиці 2.20 цей коефіцієнт підтверджує наявність перспективного росту ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Ділова активність означає зусилля, які підприємство докладає для виходу на ринок продукції, праці, капіталу. З аналізу ділової активності ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» можна зробити висновок про наявність зусиль керівництва щодо формування стратегії підприємства та її в'язання з поточними цілями.

Однак перед ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» виникає проблема, на яку необхідно спрямувати зусилля у подальшому – це розробка заходів щодо управління дебіторською заборгованістю з метою скорочення операційного циклу і вивільнення обігових коштів для розширення виробничої діяльності.

Підбиваючи підсумки до другого розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» – є лідером ринку кондитерських виробів в Україні. Компанія працює на ринку України з 1999 р. Кондитерська фабрика виробляє великий асортимент виробів: зефір, мармелад, східні солодощі, іриски, цукерки, вафлі. Система управління безпекою харчових продуктів сертифікована на відповідність міжнародному стандарту ДСТУ ISO22000:2007 «Системи управління безпекою харчових продуктів. Вимоги до яких-небудь організацій харчового ланцюжка».

Аналіз економічних показників довів що у 2024 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції на 361208 тис. грн., або на 6,43%, що забезпечено двома позитивними факторами: по-перше, збільшенням випуску продукції на 1,19%, що є відповідною реакцією на пізнаваність торгової марки та розширення ринків збуту; та, по-друге, підвищенням середньої ціни продукції на 5,17%. На цей фактор вплинуло зростання собівартості одиниці продукції на 23,17% внаслідок подорожчання закупної ціни та збільшення заробітної плати одного працівника (на 6,09%).

Збільшення вартості основних фондів на 72739 тис. грн., або на 9,85%, що пояснюється плановими оновленням основних фондів у зв'язку зі зношенням необоротних засобів. Однак, відбулося зменшення фондівіддачі на -3,12% за рахунок росту вартості основних фондів. У ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у 2024 р. відбулося скорочення суми обігових коштів на -12,37% (за рахунок скорочення дебіторської заборгованості та суми грошових коштів), що є позитивною тенденцією, оскільки під час військової агресії РФ вигідно своєчасно отримувати грошові кошти за поставлену продукцію. При цьому спостерігається підвищення коефіцієнту

оборотності обігових коштів на 1,182 обороту, або на 21,45%, що пояснюється зростанням виручки від реалізації. У 2024 р. чисельності працівників зменшилася на -201 чоловіка, що пояснюється автоматизацією виробництва при розширенні ринку продажів. Керівництво дотримується політики підвищення заробітної плати в залежності від темпів інфляції, підвищення продуктивності та якості праці. Так заробітна плата працівників збільшилася на 6,09% при збільшенні річної продуктивності праці в грошовому виразі на 20,95%. У 2024 р. спостерігається збільшення рентабельності підприємства на 3,35% та рентабельності продукції – на 0,76%. Такі показники забезпечуються високим рівнем чистого прибутку, який збільшився на 53279 тис. грн., або на 42,46%.

Фінансовий аналіз довів, що у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» проблемних точок, чи «вузьких» місць практично немає. Тобто підприємство є фінансово стабільним. Ключовими моментами є: по-перше, спостерігається скорочення короткострокової кредиторської заборгованості (на -100716 тис. грн., або -20,73%). Підприємство у своїй діяльності залучає короткострокові та довгострокові банківські кредити, вартість яких зменшилася на -13834 тис. грн., або на -15,44%; по-друге, зменшення власних та прирівняних до них коштів на -2,60%, однак позитивне значення даного показника, що є дуже позитивним фактором в діяльності підприємства; по-третє, незначне зменшення валюти балансу (на -3,03%) при збільшенні виручки від реалізації (на 6,43%) та росту чистого прибутку (на 42,46%); скорочення суми ліквідних активів на -126075 тис. грн. в наслідок зменшення суми дебіторської заборгованості (на -45,07%), зростання суми товарно-матеріальних запасів на 49277 тис. грн. (на 9,43%).

З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «М'ЯСНА ФАБРИКА «ФАВОРИТ ПЛЮС»

3.1 Обґрунтування необхідності провадження заходів щодо забезпечення лояльності споживачів до ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Ринок м'ясопереробної продукції в останній період демонструє тенденцію до стабілізації, незважаючи на тривалі військові дії РФ проти України. До того ж чинниками, що ускладнюють ситуацію, є зростання собівартості продукції через підвищення цін на сировину, тимчасове припинення роботи окремих м'ясопереробних підприємств через високі витрати на сировину, зникнення з ринку підприємств, розташованих на окупованих територіях. Додатковими негативними факторами є зниження купівельної спроможності населення та перехід близько 30% виробників у тіньовий сектор [24]. Попри зазначені виклики, загальний обсяг виробництва ковбасних виробів, зокрема копчених і напівкопчених, демонструє незначне зростання на рівні 2%, що свідчить про поступову стабілізацію ринку. Однією з причин цього є орієнтація підприємств на продукцію преміум-сегмента. Через підвищення цін споживачі купують менше м'яса, зокрема навіть порівняно доступної курятини. Водночас виробники зосереджуються на забезпеченні потреб споживачів із високим рівнем доходу, які не схильні відмовлятися від якісних і дорогих м'ясних виробів.

Наймасовішим сегментом залишається ринок варених м'ясопродуктів, який охоплює майже дві третини ринку. Напівкопчені ковбаси займають понад 16%, тоді як сушені, в'ялені та варено-копчені – лише 10% [24]. Водночас сирокопчені та сиров'ялені ковбаси, а також м'ясні делікатеси поступово перетворюються на нішевий та крафтовий продукт, орієнтований на споживачів преміум-класу, які демонструють стабільний

попит. Додатковим чинником розвитку ринку є поширення тренду на екологічне виробництво. Західні експерти вважають, що українські підприємства можуть зайняти значні позиції в цьому сегменті завдяки технологіям виробництва, що передбачають мінімальне використання хімічних добавок.

Сучасний споживач під час здійснення покупок орієнтується не лише на сам товар, а й на досвід та емоції, отримані в процесі його придбання. Враховуючи це, доцільним є формування ефективної бренд-платформи для ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» з метою підвищення рівня лояльності споживачів. Розробка такої стратегії має базуватися на характеристиках цільової аудиторії, включаючи середній вік, рівень доходу, соціальний статус і споживчі пріоритети, а також на чинниках, які є визначальними при виборі продукції.

Аналіз профілю цільового споживача м'ясопереробної продукції свідчить, що основними покупцями (65%) ковбасних виробів є жінки віком 26–65 років, переважно заміжні. На другому місці за обсягом споживання – молодь віком 18–25 років, яка обирає цей вид продукції через її зручність та порівняно доступну ціну. Найбільшим попитом користуються варені ковбаси, сардельки та напівкопчені вироби. Головними критеріями вибору для споживачів є смакові властивості та сорт продукції, а вже потім виробник [24].

При виборі м'ясної продукції покупці орієнтуються на власний досвід, а основними критеріями в порядку зменшення їхньої значущості є смак, якість, ціна, країна виробника, торгова марка, упаковка, реклама та поради продавця. У гендерному розрізі чоловіки надають перевагу ціновому фактору, тоді як жінки звертають увагу на якість, дизайн упаковки та інші деталі, що впливають на емоційне сприйняття товару [24].

Споживачі м'ясних делікатесів здебільшого належать до вікової групи 30–60 років і мають середній або високий рівень доходу. Найбільш популярними продуктами в цьому сегменті є шинка, бекон та грудинка. При

їх виборі визначальними чинниками є якість, смак, виробник, екологічність та ціна [24].

Щодо сегмента м'ясної продукції загалом, споживачі орієнтуються на співвідношення ціни та якості, надаючи перевагу товарам середнього цінового сегмента. Рідкісні й дорогі види м'яса здебільшого закупаються готелі та ресторани, які приділяють значну увагу якості продукції. У високому ціновому сегменті набуває популярності екологічно чисте м'ясо.

Останнім часом споживачі також виявляють зацікавленість до унікальних товарних позицій, що містять різноманітні спеції та начинки на основі м'яса птиці, свинини, конини, індички та страуса, що відображає загальну тенденцію до розширення асортименту та задоволення нових споживчих потреб.

Традиційні м'ясні продукти та делікатеси нині споживаються не лише у періоди сезонного попиту – новорічні, різдвяні, травневі свята чи влітку, – а й протягом усього року. Однак останнім часом відзначається зменшення попиту на м'ясну продукцію під час християнських постів – до 15 %. Споживачі частіше купують ковбасні вироби в супермаркетах – АТБ, Сільпо, Варус, віддаючи їм перевагу через ширший вибір та кращі умови зберігання продукції, ніж на ринках.

Найпопулярнішим форматом упаковки ковбас є «батончик» вагою 400–600 г. На другому місці за поширеністю — ковбаса на вагу та фасована нарізка [24].

Рівень лояльності споживачів до ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» становить 63%, тоді як медіа-ефективність бренду – 0,76, що нижче середнього значення по ринку. Це свідчить про недостатню результативність рекламних витрат, а отже, постає необхідність у перегляді та вдосконаленні комунікаційної стратегії ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Плануючи підвищення конкурентоспроможності бренду, варто сфокусуватися на бренд-платформі та її ключових елементах позиціонування, легенді бренду, фірмовому стилі та дизайні упаковки та рекламній кампанії.

3.2 Впровадження заходів позиціонування у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» та оцінка їх ефективності

Основою позиціонування ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» є висока якість і насичений смак продукції, що поєднуються з розумною ціною та широким асортиментом. Легенда бренду базується на цінностях родинності та дотриманні традицій. Упаковка й етикетка наразі виконують роль основного каналу комунікації між брендом і споживачем. Найбільший попит мають вироби в штучних оболонках світлих відтінків (солом'яний, золотисто-жовтий, кольору «лосось»). Для споживачів, які віддають перевагу натуральності, привабливішими є вироби в натуральній оболонці. Водночас, вирішальне значення має не тип оболонки, а її зовнішній вигляд і оформлення. Зокрема, для вареної ковбаси дизайн не є критичним, натомість для сирокочених і сиров'ялених виробів привабливе та оригінальне оформлення є важливим засобом виділення серед конкурентів.

Сучасні поліамідні оболонки дають широкі можливості для втілення креативних дизайнерських ідей в упаковці й етикетці. Тому при розробці етикеток для ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» доцільно застосовувати такі підходи: зображення широкого асортименту продукції, естетичне фото ковбаси на нейтральному фоні, візуалізація продукту «в розрізі», акцент на емоційну складову дизайну. Серед актуальних дизайнерських трендів варто виділити: акцент на натуральність та екологічність, стилізація під ретро для шанувальників класичного смаку, демонстрація локального виробництва, використання яскравих кольорів, зображень тварин, елементів, що нагадують м'ясо. Також популярні екоупаковки у стилі «homemade», оформлення з фокусом на процес приготування страв, а для преміум-продукції – мінімалізм (білий, чорний кольори, прості геометричні форми), який підкреслює натуральність, унікальність та високу якість товару.

Однак створити лише логотип і дизайн етикетки недостатньо – їх необхідно поєднати з чітким позиціонуванням бренду та продуманою

комунікаційною стратегією. Рекламна кампанія має повністю відповідати обраній концепції позиціонування ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс». У процесі просування важливо робити акцент як на самому продукті, так і на цільовому споживачі. Комунікація повинна створювати відчуття, що продукція виготовлена спеціально для конкретного покупця, з турботою про його потреби.

Рекламні повідомлення мають бути емоційно насиченими: наприклад, сюжети родинного застілля, атмосферу тепла, близькості, українських традицій, а також наголошувати на натуральності продукту, унікальній рецептурі та смаку. Можливі варіанти слоганів – «Найсмачніше для самих рідних», «Я це люблю, бо дуже смачно», «Дуже смачно, бо натуральне», «Смачні традиції – українцям є чим пишатися», «Смачно та Щедро», «Щодня свято» тощо. Доцільно акцентувати увагу на наявність власної сировинної бази та екологічно чистому виробництві.

Одним з ефективних інструментів просування новинок може стати івент-маркетинг. Це проведення дегустацій і презентацій у популярних торгових мережах, роздача зразків продукції у точках великого скупчення цільової аудиторії та супермаркетах. Найбільш популярною торговою мережею є дискаунтер «АТБ», який лідирує за кількістю магазинів та обсягом продажів як в м. Дніпро, так і в Україні. ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» співпрацює з цією мережею, тому для керівництва буде доцільним активізувати співпрацю із Сільпо та Варус.

Доцільним також є активізація активностей власної фірмової мережі магазинів «М'ясна лавка». Для надання унікальних послуг покупцю потрібно реалізувати ритейл-брендинг – створення бренду магазину зі стратегією та системою ефективної комунікації з клієнтами. Це дозволить переконати покупця обрати саме продукцію ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Для мережі магазинів «М'ясна лавка» у візуальній айдентиці рекомендується поєднання червоного та білого кольорів. Особливу увагу варто приділити оформленню інтер'єру (дизайн торгового обладнання,

відділів, POS-матеріалів, книги скарг, монетниці, цінників, куточка покупця, вітрин, упаковки продукції тощо), а також екстер'єру (фасад магазину, зовнішня реклама, вивіски). Інтер'єр і екстер'єр мають відповідати загальному стилю підприємства й підкреслювати позиціонування бренду. Важливо розробити та дотримуватися єдиних стандартів обслуговування, створити фірмову уніформу персоналу, брендований транспорт. Усі ці елементи підвищують престиж бренду та стимулюють продажі, впливаючи на вибір покупця.

Шляхи підвищення ефективності діяльності при впровадженні заходів позиціонування наведені в таблиці 3.1. В цій же таблиці наведений розрахунок ефекту та ефективності запропонованих заходів.

Тобто витрати вкладені у впровадження заходів позиціонування складуть 3508046 тис. грн., принесуть 6279402 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 2771356 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, 179%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 1,79 грн. додаткового доходу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс». Такий рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для м'ясопереробної галузі.

Підбиваючи підсумки до третього проєктного розділу відмітимо, що в умовах зростаючої конкуренції м'ясопереробному підприємству доцільно впроваджувати модель виробничо-комерційної діяльності, орієнтовану на споживчі уподобання регіону. Такий підхід дозволяє адаптуватися до локального попиту, забезпечувати лояльність споживачів та зміцнювати позиції бренду за рахунок ефективних комунікаційних стратегій. У майбутньому варто детальніше дослідити можливості нейромаркетингу для посилення впливу торгової марки з урахуванням регіональної специфіки. Витрати вкладені у впровадження заходів позиціонування складуть 3508046 тис. грн., принесуть 6279402 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 2771356 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, 179%, тобто кожна

грн. вкладена у дані заходи принесе 1,79 грн. додаткового доходу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс».

Таблиця 3.1 – Оцінювання ефективності запропонованих заходів позиціонування у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс»

Напрямок	Заходи	Витрати, тис. грн.
Збільшення обсягів шляхом покращення упаковки й етикетки	акцент на натуральність та екологічність	147338
	стилізація під ретро для шанувальників класичного смаку	178910
	демонстрація локального виробництва	217499
	використання яскравих кольорів, зображень тварин, елементів, що нагадують м'ясо	150846
	екоупаковка у стилі «homemade», оформлення з фокусом на процес приготування страв	133306
	для преміум-продукції стиль мінімалізму (білий, чорний кольори, прості геометричні форми), який підкреслює натуральність, унікальність та високу якість товару	242055
Рекламна кампанія, яка повністю відповідає обраній концепції позиціонування	впровадити слоган – «Найсмачніше для самих рідних», «Я це люблю, бо дуже смачно», «Дуже смачно, бо натуральне», «Смачні традиції – українцям є чим пишатися», «Смачно та Щедро», «Щодня свято»	133306
	акцент на наявності власної сировинної бази та екологічно чистому виробництві	77177
Впровадження заходів івент-маркетингу	проведення дегустацій і презентацій у популярних торгових мережах, роздача зразків продукції у точках великого скупчення цільової аудиторії та супермаркетах	347297
	активізувати співпрацю із супермаркетами Сільпо та Варус	301692
Активізація активностей власної фірмової мережі магазинів «М'ясна лавка»	реалізувати ритейл-брендинг фірмової мережі магазинів	361329
	оформити інтер'єр (дизайн торгового обладнання, відділів, POS-матеріалів, книги скарг, монетниці, цінників, куточка покупця, вітрин, упаковки продукції), а	396409
	оформити екстер'єр (фасад магазину, зовнішня реклама, вивіски)	378869
	розробити та дотримуватися єдиних стандартів обслуговування, створити фірмову уніформу персоналу, брендований транспорт	442014
Всього витрати, тис. грн.		3508046
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн		6279402
Ефект, тис. грн.		2771356
Ефективність, грн./грн.		1,79

ВИСНОВКИ

Основна мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування управлінських рішень з метою підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» – була досягнута. На підставі цього ми можемо зробити такі висновки.

Ефективність діяльності підприємства є багатогранною та комплексною категорією, значення якої визначається її ключовою роллю в господарській діяльності. Сучасні умови, що характеризуються кризовими тенденціями, невизначеністю та зростаючою складністю ринкового середовища, висувають особливі вимоги до забезпечення ефективності роботи підприємств. Ефективність можна розглядати як комплексний показник, що відображає співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами, необхідними для їх досягнення. Вона також є визначальним фактором довгострокового розвитку та стабільності підприємства. Існує багато підходів до класифікації ефективності, і доцільно доповнити їх, виокремивши класифікацію за сферою прояву. Це дозволить удосконалити систему управління ефективністю підприємства та зробити її більш адаптивною до сучасних викликів.

Економічна ефективність є ключовою передумовою фінансової стійкості підприємства в умовах економічної нестабільності. Більшість науковців визначають її як співвідношення між отриманими результатами діяльності та понесеними витратами. На цей показник суттєво впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. У науковій літературі зовнішнє середовище трактується як сукупність факторів, з якими взаємодіють підприємства і які характеризують умови здійснення господарської діяльності. З одного боку, ці чинники можуть створювати труднощі в роботі, а з іншого – стимулювати пошук нових шляхів розвитку та підвищення

ефективності. Аналіз факторів внутрішнього середовища, що впливають на економічну ефективність основної діяльності підприємства, дозволив сформулювати узагальнену структуру цих чинників з урахуванням особливостей внутрішньої організації підприємства. Дослідження сутності економічної ефективності та її детермінантів свідчить про необхідність адаптації існуючих класифікацій факторів зовнішнього і внутрішнього середовища до сучасних умов господарювання.

Для збереження конкурентоспроможності та стабільного розвитку в сучасних умовах підприємствам необхідно не лише забезпечувати реалізацію продукції та отримувати прибуток, а й підтримувати фінансову стабільність і платоспроможність. Ефективне функціонування підприємств можливе завдяки активному впровадженню інноваційних технологій, розробці та реалізації відповідних проєктів з урахуванням специфіки діяльності, а також пошуку нових ринків збуту та джерел інвестування. Оцінку ефективності діяльності підприємства можна здійснювати за допомогою запропонованого методичного підходу, що передбачає використання репрезентативних показників кожного напрямку в межах інваріантної моделі. Зокрема, репрезентантами груп ефективності є: для внутрішніх бізнес-процесів і науково-технічного рівня виробництва – рентабельність виробництва; для клієнтської складової – оборотність дебіторської заборгованості; для оцінки ефективності роботи персоналу – продуктивність праці; для фінансової складової – рентабельність власного капіталу. Практична цінність інваріантної моделі оцінювання ефективності підприємства полягає у можливості значно скоротити тривалість процесу аналізу ефективності його розвитку, що є важливим фактором для оперативного прийняття управлінських рішень.

ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» – є лідером ринку кондитерських виробів в Україні. Компанія працює на ринку України з 1999 р. Кондитерська фабрика виробляє великий асортимент виробів: зефір, мармелад, східні солодощі, іриски, цукерки, вафлі. Система управління

безпекою харчових продуктів сертифікована на відповідність міжнародному стандарту ДСТУ ISO22000:2007 «Системи управління безпекою харчових продуктів. Вимоги до яких-небудь організацій харчового ланцюжка».

Аналіз економічних показників довів що у 2024 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції на 361208 тис. грн., або на 6,43%, що забезпечено двома позитивними факторами: по-перше, збільшенням випуску продукції на 1,19%, що є відповідною реакцією на пізнаваність торгової марки та розширення ринків збуту; та, по-друге, підвищенням середньої ціни продукції на 5,17%. На цей фактор вплинуло зростання собівартості одиниці продукції на 23,17% внаслідок подорожчання закупної ціни та збільшення заробітної плати одного працівника (на 6,09%).

Збільшення вартості основних фондів на 72739 тис. грн., або на 9,85%, що пояснюється плановими оновленням основних фондів у зв'язку зі зношенням необоротних засобів. Однак, відбулося зменшення фондівдачі на -3,12% за рахунок росту вартості основних фондів. У ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» у 2024 р. відбулося скорочення суми обігових коштів на -12,37% (за рахунок скорочення дебіторської заборгованості та суми грошових коштів), що є позитивною тенденцією, оскільки під час військової агресії рф вигідно своєчасно отримувати грошові кошти за поставлену продукцію. При цьому спостерігається підвищення коефіцієнту оборотності обігових коштів на 1,182 обороту, або на 21,45%, що пояснюється зростанням виручки від реалізації. У 2024 р. чисельності працівників зменшилася на -201 чоловіка, що пояснюється автоматизацією виробництва при розширенні ринку продажів. Керівництво дотримується політики підвищення заробітної плати в залежності від темпів інфляції, підвищення продуктивності та якості праці. Так заробітна плата працівників збільшилася на 6,09% при збільшенні річної продуктивності праці в грошовому виразі на 20,95%. У 2024 р. спостерігається збільшення рентабельності підприємства на 3,35% та рентабельності продукції – на 0,76%. Такі показники забезпечуються високим рівнем чистого прибутку,

який збільшився на 53279 тис. грн., або на 42,46%.

Фінансовий аналіз довів, що у ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» проблемних точок, чи «вузьких» місць практично немає. Тобто підприємство є фінансово стабільним. Ключовими моментами є: по-перше, спостерігається скорочення короткострокової кредиторської заборгованості (на -100716 тис. грн., або -20,73%). Підприємство у своїй діяльності залучає короткострокові та довгострокові банківські кредити, вартість яких зменшилася на -13834 тис. грн., або на -15,44%; по-друге, зменшення власних та притриманих до них коштів на -2,60%, однак позитивне значення даного показника, що є дуже позитивним фактором в діяльності підприємства; по-третє, незначне зменшення валюти балансу (на -3,03%) при збільшенні виручки від реалізації (на 6,43%) та росту чистого прибутку (на 42,46%); скорочення суми ліквідних активів на -126075 тис. грн. в наслідок зменшення суми дебіторської заборгованості (на -45,07%), зростання суми товарно-матеріальних запасів на 49277 тис. грн. (на 9,43%).

В умовах зростаючої конкуренції м'ясопереробному підприємству доцільно впроваджувати модель виробничо-комерційної діяльності, орієнтовану на споживчі уподобання регіону. Такий підхід дозволяє адаптуватися до локального попиту, забезпечувати лояльність споживачів та зміцнювати позиції бренду за рахунок ефективних комунікаційних стратегій. У майбутньому варто детальніше дослідити можливості нейромаркетингу для посилення впливу торгової марки з урахуванням регіональної специфіки. Витрати вкладені у впровадження заходів позиціонування складуть 3508046 тис. грн., принесуть 6279402 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 2771356 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, 179%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 1,79 грн. додаткового доходу ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс». Такий рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для м'ясопереробної галузі.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Баланюк І.Ф., Драбчук Н.Ю. Економічна ефективність використання земельних ресурсів: теоретичний аспект. *Інноваційна економіка*. 2018. №10. С.114–119.
2. Велика О.Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. №29. С.137-143.
3. Волощук О.Г. Економічна ефективність виробництва продукції підприємств олійно-жирової промисловості: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2010. 203 с.
4. Гарафонова О.І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2022. Вип. 3(5). С. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3>
5. Гонtareва І.В., Чередник А.О. Методичний підхід до оцінки ефективності розвитку машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 4. С. 21–29.
6. Дем'яненко Т.І., Хомутов Д.Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 5. С. 81–85.
7. Дзюбик С.Д., Ривак О.С. Основи економічної теорії: навчальний посібник. Київ: Знання. 2014. 423 с.
8. Дудок К.С., Павленчик А.О., Каспрук С.І. Оцінка ефективності розвитку підприємства в умовах ризику та невизначеності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. №6. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16856910749839.pdf>.
9. Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58.
10. Євась Т.В., Олексюк А.А. Теоретичні аспекти аналізу економічної

ефективності діяльності підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 18–21.

11. Ковбатук М.В., Беник Н.Г. Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на процес функціонування та адаптації підприємств. *Водний транспорт*. 2016. №2. С. 101–108

12. Кравченко В.О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>

13. Кудренко Н. Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Економіка*. 2014. № 24. С. 61–67.

14. Куценко А.А. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.

15. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 304 с.

16. Малярець Л.М., Штереверя А.В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2008. 188 с.

17. Місько Г.А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20\(276-277\)%202020.pdf#page=97](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97)

18. Місюра Є.Ю., Койбічук В.В. Математичні методи і моделі в управлінні економічними процесами: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 420 с.

19. Морщенок Т.С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1(01). С. 7–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_1_3

20. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3(76). С. 15–22. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39218/2/GEB_2022v76n3_Nazarenko_I-Economic_content_of_the_15-22.pdf

21. Отенко І.П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №6. С. 190–195. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195>

22. Офіційний сайт ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс», Дніпропетровська обл., Дніпровський р-н, смт Слобожанське. URL: <https://mffavorit.com.ua/uk/about>

23. Петков О.І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6, № 1. С. 392–399. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/ujae_2021_r01.pdf#page=392

24. Боліла С.Ю., Осадчук І.В., Кириченко Н.В. Шляхи підвищення лояльності споживача до торгівельної марки м'ясопереробного підприємства на місцевому рівні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019, № 5. С. 29–32. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-29-32

25. Петришин Н.Я., Пшик-Ковальська О.О., Жежуха В.Й. Систематизація чинників формування новітньої концепції менеджменту. Видавництво Львівської політехніки. 2012. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39_197-201_Vis_722_menegment.pdf

26. Пономаренко В.С., Гонтарева І.В. Проблема оцінки системної ефективності функціонування та розвитку підприємства. *Економіка розвитку*. 2011. № 1 (57). С. 5–8.

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

28. Саричев Д.О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. пр.* 2012.

№ 30. С. 136–143. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/757f66d2-6d5a472e-be03-d3a21cf05dfc>

29. Філіпішина Л.М. Мотиваційний механізм забезпечення сталого розвитку промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. № 33. С. 143–149.

30. Фінансова звітність згідно з МСФЗ ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит Плюс» за 2022 р. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mffavorit.com.ua/fr2022.pdf>

31. Фінансова звітність підприємства. URL: https://clarity-project.info/edr/37373551/yearly-finances?current_year=2024

32. Фінансові результати підприємств до оподаткування за видами промислової діяльності. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/finansovi-rezultaty-diyalnosti-velykykh-ta-serednikh-pidpryyemstv-za-sichen-veresen>.

33. 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.

34. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727>

35. Щукін Д.В. Методологічні аспекти стратегічного управління діяльністю промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 144–148.

36. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 174–177. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf

37. Mayer J.H. Balanced Scorecards und industrielles Risikomanagement. Möglichkeiten zur Integration In Performance Measurement & Balanced Scorecard. Munchen. 2001.

Відгук на кваліфікаційну роботу

студентки групи 073-21-3

Горожанської Тетяни Сергіївни

На тему: «Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства»

1) Актуальність теми: В сучасних умовах загострення боротьби за споживача успіх діяльності того чи іншого підприємства залежить не стільки від його виробничих і фінансових можливостей, скільки від ефективності його збутової діяльності. Метою збутової діяльності підприємства є забезпечення доставки товару в той час, у те місце, виробництва відбувається через оцінку та задоволення вимог споживача. Найважливішим інструментом у поліпшенні збутової діяльності підприємства стає комунікаційна політика.

2) Горожанська Тетяна Сергіївна показала середній рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю певних неточностей. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням таких методів: аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

3) Бакалавр проявила 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 з не грубими помилками.

4) Студентка виявила достатній рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера.

5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація.

6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.

7) Горожанська Тетяна Сергіївна показала достатній рівень автономності та відповідальності, наявні 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. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «добре».

Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)

Керівник дипломної роботи

д.т.н., професор

С.А. Харін

ВНОСТІ

Рецензія на кваліфікаційну роботу

студентки групи 073-21-3

Горожанська Тетяна Сергіївна

На тему «Обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства»

Актуальність теми. Успішне функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності керівництва приймати виважені управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності його діяльності. Зміни в законодавстві, коливання попиту, технологічні трансформації вимагають постійного аналізу ситуації та швидкої адаптації. Актуальність теми полягає в необхідності запровадження системного підходу до обґрунтування управлінських рішень, що враховують як внутрішні, так і зовнішні чинники. Це дозволяє досягти оптимального співвідношення між витратами й результатами, забезпечити конкурентоспроможність і довгостроковий розвиток підприємства..

Обґрунтованість висновків і пропозицій Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики Горожанська Тетяна Сергіївна наприймала активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

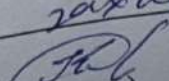
Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його Бакалавр показала високе вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його

Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення Бажано конкретизувати прогнозований обсяг виручки за різними асортиментними групами.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ДЕК (рекомендовано).

Роботу рекомендовано до захисту

децент наседри БЕК
(Місце роботи та посада рецензента)


(підпис)

Д. В. Кабаченко
(ініціали та прізвище)