

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес-технологій та економіки
(повне найменування інституту, факультету)

Бізнес та управління
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему Одніювання основних показників
роботи суб'єкта господарювання

Виконав: студент(ка) 2 курсу, групи ББЕ-10Мя

Спеціальності 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Управління проектами
Мокалчук Є. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник Севаст'янов Р. В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Лещенко О. Т.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут, факультет Факультет бізнес-технологій та економіки
 Кафедра Бізнес та управління
 Ступінь вищої освіти магістр
 Спеціальність 073 Менеджмент
 Освітня програма (спеціалізація) Управління проєктами
(код і найменування)
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри Ткаченко А. М.
 « _____ » _____ 20 _____ року

ЗАВДАННЯ
 НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Мокайчук Євгеня Вікторівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Аудитування основних показників роботи суб'єкта господарювання

керівник проєкту (роботи) Себаст'янов Т. В., к. е. н., доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 01 » 10 2025 року № 452



2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 10 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) Законодавчі та нормативні акти, нішкові свідчення, статистичні дані ТОВ «ЕнЦентр К»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретико-методологічні основи аудитування основних показників роботи суб'єкта господарювання; аналіз основних показників роботи суб'єкта господарювання на прикладі ТОВ «ЕнЦентр К»; шляхи підвищення ефективності роботи суб'єкта господарювання

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	приймав виконане завдання
1, 2, 3	Себестьянов Р. В., к. е. н., доц.		

7. Дата видачі завдання « 04 » 09 2015 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітки
1.	Узгодження завдання	09.09.25	
2.	Огляд наукових джерел	25.09.25	
3.	Виконання 1-го розділу	28.10.25	
4.	Виконання 2-го розділу	17.11.25	
5.	Виконання 3-го розділу	04.12.25	
6.	Перевірка на плагиат	06.12.25	
7.	Фінально-контроль та оформлення ксерокопії	10.12.25	

Студент(ка)


(підпис)

Себестьянов Р. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)


(підпис)

Рогов Себестьянов
(прізвище та ініціали)

Реферат

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена оцінюванню основних показників діяльності суб'єкта господарювання та визначенню напрямів підвищення ефективності його функціонування на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К». У роботі розкрито сутність ефективності діяльності підприємства як комплексної економічної категорії, узагальнено теоретичні підходи до оцінювання фінансово-економічних результатів та систематизовано основні групи показників, що використовуються у процесі економічного аналізу.

Проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства, здійснено економічну діагностику його діяльності, а також виконано інтегральну оцінку ефективності функціонування з урахуванням ключових показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. На основі отриманих результатів виявлено основні проблеми та резерви підвищення ефективності роботи підприємства, обґрунтовано напрями вдосконалення системи фінансового управління, управління оборотними активами та грошовими потоками.

Запропоновані практичні заходи спрямовані на підвищення результативності господарської діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах нестабільного економічного середовища. Магістерська робота містить 114 сторінок, 21 таблицю, 5 рисунків та список використаних джерел. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності підприємств торгівлі з метою підвищення ефективності їх функціонування та обґрунтування управлінських рішень.

Зміст

Вступ.....	1
1. Теоретико-методологічні основи оцінювання основних показників роботи суб'єкта господарювання	
1.1. Економічна сутність та значення основних показників діяльності суб'єкта господарювання.....	3
1.2. Система показників оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства.....	13
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання.....	20
2. Аналіз основних показників роботи суб'єкта господарювання на прикладі ТОВ «Епіцентр К»	
2.1. Загальна характеристика та організаційно-економічні умови діяльності підприємства.....	30
2.2. Аналіз основних фінансових показників роботи підприємства.....	41
2.3. Економічна діагностика діяльності підприємства на основі системи показників.....	57
2.4. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.....	61
2.5 Інтегральна оцінка ефективності роботи суб'єкта господарювання...	67
3. Шляхи підвищення ефективності роботи суб'єкта господарювання	
3.1. Виявлення проблем та резервів підвищення ефективності діяльності підприємства.....	77
3.2. Розробка заходів щодо покращення основних показників роботи підприємства.....	85
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	93
Висновки.....	103
Список використаних джерел.....	107

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки України діяльність суб'єктів господарювання відбувається в середовищі підвищеної невизначеності, що зумовлено як загальноекономічними трансформаціями, так і наслідками повномасштабної війни. Для підприємств це означає необхідність постійного контролю результатів своєї роботи, своєчасного виявлення проблемних аспектів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У таких умовах особливої ваги набуває оцінювання основних показників діяльності суб'єкта господарювання, оскільки саме вони відображають реальний фінансово-економічний стан підприємства, рівень його стійкості, платоспроможності та ефективності функціонування.

Основні показники роботи підприємства є узагальненим відображенням результатів господарської діяльності та водночас інструментом для аналізу динаміки розвитку, виявлення внутрішніх резервів і визначення перспектив подальшого зростання. Їх систематичне оцінювання дозволяє не лише охарактеризувати поточний стан підприємства, а й спрогнозувати можливі напрями розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища. Це особливо актуально для торговельних підприємств, діяльність яких безпосередньо залежить від платоспроможного попиту населення, логістичних можливостей та загального економічного клімату в країні.

Актуальність даної магістерської роботи зумовлена необхідністю поглибленого аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємств торгівлі на прикладі реального суб'єкта господарювання. У сучасних умовах саме торговельні мережі відіграють важливу роль у забезпеченні населення товарами першої необхідності та підтриманні економічної активності регіонів. Разом із тим вони стикаються з низкою викликів, серед яких зростання витрат, коливання обсягів реалізації та

необхідність адаптації до змін у споживчій поведінці.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є оцінювання основних показників роботи суб'єкта господарювання та визначення напрямів підвищення ефективності його діяльності на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К». Досягнення поставленої мети передбачає аналіз теоретичних підходів до оцінювання показників діяльності підприємства, дослідження фінансово-економічного стану обраного суб'єкта господарювання, проведення економічної діагностики його діяльності та розробку практичних рекомендацій щодо покращення основних результатів роботи.

Об'єктом дослідження в магістерській роботі є господарська діяльність ТОВ «Епіцентр К». Предметом дослідження є система основних фінансово-економічних показників, що характеризують результати та ефективність роботи суб'єкта господарювання.

У процесі виконання роботи використовуються загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, порівняння, групування, горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний метод, а також методи економічної діагностики. Інформаційною базою дослідження слугували відкриті статистичні дані, фінансова звітність підприємства, матеріали офіційних джерел та наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів.

Практична значущість отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів та рекомендацій у процесі аналізу та управління діяльністю підприємств торгівлі з метою підвищення ефективності їх функціонування в сучасних умовах господарювання.

1. Теоретико-методологічні основи оцінювання основних показників роботи суб'єкта господарювання

1.1. Економічна сутність та значення основних показників діяльності суб'єкта господарювання

Функціонування суб'єкта господарювання в ринковій економіці пов'язане з постійним рухом ресурсів, грошових потоків та результатів господарської діяльності. У процесі здійснення виробничої, торговельної або сервісної діяльності підприємство формує значну кількість економічної інформації, яка потребує систематизації та узагальнення. Саме з цією метою використовуються основні показники діяльності, що дозволяють кількісно та якісно охарактеризувати результати роботи підприємства за певний період.

Основні показники діяльності суб'єкта господарювання відображають підсумки використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та є узагальненим результатом впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Їх економічна сутність полягає у здатності концентрувати в собі інформацію про ефективність господарських процесів, рівень фінансової стійкості, прибутковість та платоспроможність підприємства. Завдяки цьому показники виконують роль своєрідного «індикатора», який сигналізує про поточний стан суб'єкта господарювання та тенденції його розвитку.

У практиці господарювання основні показники діяльності підприємства використовуються як базовий інструмент оцінювання результативності управлінських рішень. Кожне управлінське рішення, пов'язане з формуванням витрат, ціноутворенням, інвестиціями або фінансуванням, у підсумку відображається в зміні відповідних показників. Тому аналіз їх динаміки дозволяє оцінити ефективність обраної стратегії розвитку підприємства та своєчасно виявити негативні тенденції, що можуть призвести до погіршення фінансового стану.

Особливого значення основні показники діяльності набувають в умовах нестабільного економічного середовища, яке характерне для сучасної економіки України. Вплив воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, коливання купівельної спроможності населення та зростання витрат змушують підприємства працювати в умовах підвищеного ризику. За таких обставин систематичне оцінювання показників діяльності стає необхідною умовою виживання та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що основні показники діяльності підприємства мають не лише аналітичне, а й практичне значення. Вони широко використовуються при складанні фінансової звітності, бізнес-планів, програм розвитку та інвестиційних проєктів. Для зовнішніх користувачів, зокрема інвесторів, кредиторів і партнерів, показники діяльності є джерелом інформації про надійність підприємства, рівень ризику співпраці та можливість отримання економічної вигоди в майбутньому.

Важливою характеристикою основних показників діяльності є їх взаємозалежність і взаємообумовленість. Зміна одного показника, як правило, впливає на інші, що формує складну систему економічних зв'язків усередині підприємства. Наприклад, збільшення обсягу реалізації може позитивно вплинути на показники прибутковості, однак за умови зростання витрат або неефективного управління оборотними активами цей ефект може бути нівельований. Саме тому оцінювання показників діяльності повинно здійснюватися комплексно, з урахуванням специфіки діяльності підприємства та умов його функціонування.

Таким чином, основні показники діяльності суб'єкта господарювання є ключовим елементом системи економічного аналізу та управління. Вони забезпечують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень, дозволяють оцінити фінансово-економічний стан підприємства, виявити

проблемні аспекти та визначити напрями підвищення ефективності його функціонування в коротко- та довгостроковій перспективі.

Додатково до функції узагальнення результатів діяльності, основні показники виконують важливу роль у системі управління підприємством. Саме через систему показників відбувається трансформація первинної облікової інформації у форму, придатну для прийняття управлінських рішень. Керівництво підприємства, аналізуючи динаміку та структуру показників, отримує можливість оцінити ефективність реалізованих управлінських заходів, скоригувати поточну діяльність та сформулювати стратегічні напрями розвитку.

Важливою особливістю основних показників діяльності є їх універсальність та здатність відображати результати функціонування підприємства незалежно від форми власності, організаційно-правового статусу чи галузевої приналежності. Саме це зумовлює широке застосування показників у фінансово-економічному аналізі, стратегічному плануванні, бюджетуванні та контролінгу. У сучасних умовах господарювання показники діяльності дедалі частіше використовуються як інструмент моніторингу досягнення стратегічних цілей підприємства.

Необхідно зазначити, що система показників діяльності підприємства формується під впливом еволюції економічної науки та практики господарювання. Якщо на початкових етапах розвитку економічного аналізу основна увага приділялася абсолютним показникам, таким як обсяг виробництва чи прибуток, то з часом акцент було зміщено на відносні показники, які дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів. У сучасній економіці ключового значення набуває саме комплексний підхід до оцінювання результатів діяльності підприємства, що передбачає використання взаємопов'язаної системи фінансово-економічних показників.

Розвиток ринкових відносин та посилення конкуренції зумовили необхідність розширення аналітичних можливостей показників діяльності підприємства. У зв'язку з цим сучасні підходи до оцінювання передбачають поєднання традиційних фінансових показників із показниками ефективності бізнес-процесів, використання ресурсів та результативності управління. Такий підхід дозволяє більш повно відобразити реальний стан підприємства та його потенціал розвитку.

Для більш ґрунтовного розуміння сутності основних показників діяльності суб'єкта господарювання доцільно розглянути їх класифікацію, яка дозволяє систематизувати різноманітні економічні характеристики та спростити процес аналізу результатів діяльності підприємства. Класифікація показників є важливим елементом теоретичних засад економічного аналізу, оскільки вона дає змогу впорядкувати інформацію відповідно до цілей дослідження та специфіки діяльності конкретного підприємства.

У науковій літературі основні показники діяльності підприємства класифікуються за різними ознаками, зокрема за економічним змістом, функціональним призначенням, способом розрахунку та рівнем узагальнення. Такий підхід дозволяє виокремити групи показників, які відображають окремі аспекти діяльності суб'єкта господарювання, а також забезпечити комплексний характер оцінювання його фінансово-економічного стану [6; 21; 28]. Кожна з груп показників має самостійне значення, проте найбільш повну інформацію можна отримати лише за умови їх спільного використання.

Однією з найбільш поширених є класифікація показників за економічним змістом, відповідно до якої виділяють показники майнового стану, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Показники майнового стану характеризують структуру активів підприємства, рівень їх оновлення та зношеності, а також

здатність підприємства формувати виробничий і торговельний потенціал. Вони дозволяють оцінити, наскільки ефективно використовується майно суб'єкта господарювання та чи забезпечує воно можливість стабільної діяльності в перспективі.

Показники ліквідності та платоспроможності відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання та підтримувати належний рівень фінансової рівноваги. Їх значення особливо зростає в умовах економічної нестабільності, коли підприємства стикаються з дефіцитом оборотних коштів та обмеженим доступом до фінансових ресурсів. Аналіз цих показників дозволяє виявити ризики неплатоспроможності та оцінити рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

Окрему групу становлять показники фінансової стійкості, які характеризують співвідношення власного та позикового капіталу, ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та здатність зберігати стабільність у довгостроковій перспективі. Ці показники мають важливе значення для оцінювання надійності підприємства з точки зору інвесторів і кредиторів, оскільки вони відображають рівень фінансових ризиків та можливість залучення додаткових ресурсів для розвитку.

Показники ділової активності дозволяють оцінити інтенсивність використання ресурсів підприємства та швидкість їх обороту. Вони характеризують ефективність управління оборотними активами, дебіторською заборгованістю, запасами та основними засобами. Високий рівень ділової активності свідчить про раціональну організацію господарських процесів і здатність підприємства забезпечувати стабільні фінансові результати в умовах конкурентного середовища.

Завершальною групою є показники рентабельності, які узагальнюють результати діяльності підприємства та відображають рівень прибутковості

використання ресурсів. Вони дозволяють оцінити ефективність операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також визначити ступінь доцільності подальшого розвитку підприємства. Саме показники рентабельності часто розглядаються як ключові при прийнятті управлінських рішень, оскільки вони безпосередньо відображають економічний результат діяльності суб'єкта господарювання.

Формування класифікації основних показників діяльності підприємства є важливим етапом теоретичного узагальнення результатів економічного аналізу. Класифікація дозволяє структурувати значний обсяг інформації та забезпечити логічну послідовність аналізу фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання. Вона створює методичне підґрунтя для комплексного оцінювання діяльності підприємства та полегшує інтерпретацію отриманих результатів.

Доцільність поділу показників на групи зумовлена багатогранністю економічної діяльності підприємства, яка охоплює управління активами, капіталом, зобов'язаннями, витратами та доходами. Кожна з груп показників відображає окремий аспект функціонування підприємства, однак у сукупності вони формують цілісну систему оцінювання його фінансово-економічного стану. Саме тому у процесі аналізу важливо не обмежуватися дослідженням окремих показників, а розглядати їх у взаємозв'язку.

Практичне значення класифікації основних показників діяльності полягає у можливості її використання для різних цілей економічного аналізу. Залежно від завдань дослідження акцент може робитися на окремих групах показників, наприклад, при оцінюванні платоспроможності — на показниках ліквідності, а при аналізі інвестиційної привабливості — на показниках фінансової стійкості та рентабельності. Такий підхід забезпечує гнучкість системи оцінювання та її адаптацію до конкретних умов господарювання.

Таблиця 1.1 – Класифікація основних показників діяльності суб'єкта господарювання

Група показників	Економічна характеристика	Приклади показників
Показники майнового стану	Характеризують склад, структуру та стан активів підприємства, рівень їх зношеності та оновлення	Вартість активів, коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт оновлення
Показники ліквідності та платоспроможності	Відображають здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання та підтримувати фінансову рівновагу	Коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності
Показники фінансової стійкості	Характеризують співвідношення власного і позикового капіталу та рівень фінансової незалежності підприємства	Коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового левериджу
Показники ділової активності	Відображають інтенсивність використання ресурсів та швидкість їх обороту	Оборотність активів, оборотність запасів, оборотність дебіторської заборгованості
Показники рентабельності	Характеризують рівень прибутковості діяльності підприємства та ефективність використання ресурсів	Рентабельність активів, рентабельність продажів, рентабельність власного капіталу

Побудова такої класифікації дозволяє систематизувати показники діяльності підприємства та забезпечити комплексний підхід до оцінювання його фінансово-економічного стану. Використання системи взаємопов'язаних показників дає змогу не лише проаналізувати поточні результати діяльності, а й виявити причинно-наслідкові зв'язки між окремими аспектами господарювання.



Рисунок 1.1 – Система основних показників діяльності суб'єкта господарювання

Використання графічного представлення системи показників сприяє кращому розумінню взаємозв'язків між окремими групами та дозволяє наочно відобразити комплексний характер оцінювання діяльності підприємства. Такий підхід є особливо корисним при проведенні аналітичних досліджень та формуванні управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування суб'єкта господарювання.

Окремої уваги у процесі дослідження основних показників діяльності суб'єкта господарювання потребує питання їх адаптації до сучасних умов функціонування підприємств. В умовах нестабільного економічного середовища, посилення конкурентної боротьби, глобалізації ринків та цифровізації бізнес-процесів традиційні підходи до оцінювання результатів діяльності зазнають суттєвих змін. Показники діяльності підприємства дедалі частіше розглядаються не лише як інструмент фіксації досягнутих результатів, а як засіб прогнозування та попередження можливих ризиків.

Сучасна система показників діяльності підприємства повинна відповідати низці вимог, серед яких ключовими є інформативність, об'єктивність, порівнюваність та своєчасність. Інформативність показників означає їх здатність відображати реальний стан справ на підприємстві та забезпечувати користувачів необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень. Об'єктивність передбачає мінімізацію впливу суб'єктивних чинників на результати розрахунків, тоді як порівнюваність забезпечує можливість аналізу показників у динаміці та у зіставленні з іншими підприємствами галузі.

Важливою характеристикою основних показників діяльності є їх взаємозалежність та взаємовплив. Зміна одного показника, як правило, відображається на значеннях інших, що зумовлює необхідність комплексного підходу до оцінювання результатів господарської діяльності. Наприклад, покращення показників ділової активності може позитивно впливати на рівень рентабельності, однак за умови недостатнього контролю за ліквідністю це може призвести до зростання фінансових ризиків. Саме тому аналіз окремих показників без урахування їх системного зв'язку не дозволяє сформулювати об'єктивну оцінку ефективності діяльності підприємства.

У контексті управління підприємством система основних показників діяльності виконує не лише аналітичну, а й контрольну функцію. Регулярний моніторинг ключових показників дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції, відхилення від запланованих значень та проблемні зони у діяльності підприємства. Це, у свою чергу, створює передумови для оперативного реагування та коригування управлінських рішень з метою забезпечення стабільного розвитку суб'єкта господарювання.

Окремо слід відзначити роль основних показників діяльності у процесі стратегічного управління підприємством. На основі системи показників формується уявлення про досягнення стратегічних цілей, ефективність

використання ресурсного потенціалу та конкурентні переваги підприємства. У сучасних умовах показники діяльності дедалі частіше використовуються як індикатори реалізації стратегії, що дозволяє оцінити не лише поточні результати, а й перспективи розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Значення системи основних показників діяльності зростає також у контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства. Аналіз показників ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості дозволяє своєчасно ідентифікувати загрози фінансовій стабільності та мінімізувати ризики виникнення кризових явищ. У цьому аспекті система показників виступає важливим елементом механізму управління ризиками та забезпечення економічної стійкості суб'єкта господарювання.

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що основні показники діяльності суб'єкта господарювання є багатофункціональним інструментом економічного аналізу, який поєднує інформаційну, аналітичну, контрольну та прогностичну складові. Їх системне використання забезпечує комплексне оцінювання результатів діяльності підприємства та створює науково-методичне підґрунтя для подальшої економічної діагностики та оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання.

1.2. Система показників оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства

Оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства базується на використанні системи взаємопов'язаних показників, які дозволяють комплексно охарактеризувати результати його функціонування. На відміну від окремих показників, система показників забезпечує цілісне бачення фінансового стану підприємства та ефективності використання його ресурсів. Саме системний підхід до оцінювання є найбільш обґрунтованим у сучасних умовах господарювання, коли результати діяльності формуються під впливом багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів.

Система показників фінансово-економічної діяльності підприємства формується з урахуванням специфіки його діяльності, галузевих особливостей та цілей аналізу. Вона охоплює показники, що відображають майновий стан підприємства, його ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність і рентабельність. Кожна з цих груп показників виконує окрему функцію в процесі аналізу, однак лише їх сукупне використання дозволяє сформувати об'єктивну оцінку результатів діяльності суб'єкта господарювання.

Важливою ознакою системи показників є її ієрархічність, яка передбачає наявність узагальнюючих та часткових показників. Узагальнюючі показники характеризують загальний фінансово-економічний стан підприємства та ефективність його діяльності в цілому, тоді як часткові показники дозволяють детально проаналізувати окремі аспекти господарських процесів. Такий підхід забезпечує можливість переходу від загальної оцінки до поглибленого аналізу причин виявлених тенденцій.

Система показників фінансово-економічної діяльності підприємства виконує інформаційну, аналітичну та управлінську функції. Інформаційна функція полягає у формуванні бази даних для аналізу фінансового стану та

результатів діяльності підприємства. Аналітична функція забезпечує можливість виявлення закономірностей і тенденцій розвитку, а управлінська — використання результатів аналізу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Саме поєднання цих функцій визначає практичну цінність системи показників для суб'єкта господарювання.

Система показників фінансово-економічної діяльності підприємства має важливе значення не лише для внутрішніх користувачів, а й для широкого кола зовнішніх стейкхолдерів. Інвестори, кредитори, фінансові установи та державні органи використовують показники діяльності підприємства для оцінювання його надійності, платоспроможності та перспектив розвитку. Саме на основі системи показників формується уявлення про рівень фінансових ризиків та доцільність співпраці з підприємством.

Важливим джерелом формування системи показників фінансово-економічної діяльності є фінансова звітність підприємства. Баланс, звіт про фінансові результати та звіт про рух грошових коштів містять інформацію, необхідну для розрахунку більшості показників, що використовуються в економічному аналізі. Взаємозв'язок між системою показників та фінансовою звітністю забезпечує об'єктивність оцінювання та можливість порівняння результатів діяльності підприємства у динаміці.

Слід зазначити, що якість системи показників значною мірою залежить від достовірності та повноти інформаційної бази. У зв'язку з цим важливого значення набуває організація бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю на підприємстві. Недостатня точність облікових даних може призвести до викривлення показників і, відповідно, до помилкових управлінських рішень.

Окремої уваги заслуговує питання адаптації системи показників до змін зовнішнього середовища. В умовах нестабільної економіки

підприємства змушені переглядати підходи до оцінювання своєї діяльності, зосереджуючись на тих показниках, які найбільш повно відображають рівень ризиків та фінансової безпеки. У зв'язку з цим система показників не є сталою та потребує періодичного коригування з урахуванням нових умов господарювання.

Розглядаючи систему показників оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства, доцільно детальніше зупинитися на характеристиці основних груп показників, які формують інформаційну базу економічного аналізу. Кожна з груп показників відображає окремий аспект діяльності підприємства, проте в сукупності вони дозволяють отримати цілісне уявлення про результати господарювання та фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Важливим аспектом формування системи показників фінансово-економічної діяльності підприємства є врахування інтересів різних груп користувачів економічної інформації. На відміну від внутрішніх користувачів, які мають доступ до детальної управлінської та облікової інформації, зовнішні користувачі обмежені у джерелах даних і змушені формувати свої висновки переважно на основі фінансової звітності. У зв'язку з цим система показників повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечувати достатній рівень прозорості та інформативності для всіх зацікавлених сторін.

Для власників і інвесторів ключове значення мають показники, що характеризують прибутковість діяльності підприємства, ефективність використання вкладеного капіталу та перспективи його зростання. Показники рентабельності, фінансової стійкості та ділової активності дозволяють оцінити здатність підприємства забезпечувати стабільні фінансові результати та зберігати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі. Саме на основі цих показників приймаються рішення щодо інвестування, розширення

діяльності або зміни стратегічних пріоритетів.

Для кредиторів та фінансових установ пріоритетними є показники ліквідності та платоспроможності, які відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Аналіз цих показників дозволяє оцінити рівень кредитного ризику та визначити доцільність надання позикових коштів. У цьому контексті система показників фінансово-економічної діяльності виступає інструментом мінімізації ризиків та забезпечення фінансової безпеки як підприємства, так і його контрагентів.

Державні органи та контролюючі установи використовують систему показників фінансово-економічної діяльності підприємства для оцінювання дотримання законодавчих вимог, рівня податкової дисципліни та загального фінансового стану суб'єкта господарювання. Показники діяльності у цьому випадку виконують функцію інструменту державного регулювання та моніторингу економічної стабільності підприємств, що має важливе значення для формування макроекономічних показників розвитку економіки.

Формування системи показників фінансово-економічної діяльності підприємства тісно пов'язане з інформаційною базою аналізу. Основним джерелом даних для розрахунку показників є фінансова звітність, яка відображає результати господарської діяльності у стандартизованій формі. Баланс підприємства дозволяє оцінити структуру активів і капіталу, звіт про фінансові результати — визначити рівень прибутковості, а звіт про рух грошових коштів — проаналізувати платоспроможність та фінансові потоки.

Водночас слід зазначити, що фінансова звітність не завжди повністю відображає всі аспекти діяльності підприємства, зокрема ефективність внутрішніх бізнес-процесів, рівень організації управління та використання трудового потенціалу. У зв'язку з цим у процесі формування системи показників доцільним є поєднання даних фінансової звітності з інформацією управлінського обліку.

Особливого значення набуває питання узгодженості та збалансованості системи показників фінансово-економічної діяльності. Надмірна кількість показників може ускладнити процес аналізу та знизити його практичну ефективність, тоді як надто спрощена система не дозволяє отримати повну картину стану підприємства. Оптимально сформована система показників повинна забезпечувати баланс між повнотою інформації та зручністю її використання в управлінській практиці.

Таким чином, система показників фінансово-економічної діяльності підприємства є важливим інструментом комплексного аналізу, який забезпечує інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень, сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства та створює методичну основу для подальшої економічної діагностики й оцінки ефективності його функціонування.

Показники майнового стану підприємства є базовими в системі оцінювання, оскільки саме вони характеризують ресурсний потенціал підприємства та можливості його використання в господарській діяльності. До цієї групи належать показники, що відображають структуру активів, співвідношення між необоротними та оборотними активами, а також рівень зношеності основних засобів. Аналіз показників майнового стану дозволяє оцінити, наскільки підприємство забезпечене матеріальною базою для здійснення основної діяльності та чи відповідає структура активів характеру його господарських операцій [6; 17].

Наступною важливою групою є показники ліквідності та платоспроможності, які відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання. Вони дозволяють оцінити рівень фінансової рівноваги та наявність достатнього обсягу оборотних коштів для забезпечення безперервності діяльності. Аналіз ліквідності є важливим у кризових умовах, коли підприємства стикаються з дефіцитом фінансових

ресурсів та підвищеними ризиками неплатоспроможності [2; 7; 22].

Показники фінансової стійкості характеризують довгострокову платоспроможність підприємства та ступінь його залежності від зовнішніх джерел фінансування. Вони відображають співвідношення власного та позикового капіталу, рівень фінансової незалежності та здатність підприємства зберігати стабільність у разі зміни умов господарювання. Аналіз цієї групи показників дозволяє оцінити рівень фінансових ризиків та сформулювати уявлення про надійність підприємства з позиції інвесторів і кредиторів [8; 14; 18].

Показники ділової активності відображають ефективність використання ресурсів підприємства та інтенсивність його господарських процесів. Вони характеризують швидкість обороту активів, запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості, що дозволяє оцінити рівень організації виробничих і збутових процесів. Високі значення показників ділової активності свідчать про раціональне управління ресурсами та здатність підприємства швидко адаптуватися до змін ринкового середовища [13; 21].

Завершальною групою системи показників є показники рентабельності, які узагальнюють результати фінансово-економічної діяльності підприємства. Вони відображають рівень прибутковості використання активів, власного капіталу та реалізованої продукції. Аналіз рентабельності дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства з точки зору досягнення головної мети господарювання — отримання прибутку, а також визначити потенціал подальшого розвитку суб'єкта господарювання [3; 23; 29].

Таблиця 1.2 – Система показників оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства

Група показників	Назва показників	Економічна сутність показників
Майновий стан	Частка необоротних активів та коефіцієнт зносу основних засобів	Відображає структуру активів підприємства, рівень капіталізації та характеризує ступінь фізичного та морального зносу основних засобів
Ліквідність і платоспроможність	Коефіцієнт поточної ліквідності та коефіцієнт швидкої ліквідності	Визначає здатність підприємства погашати поточні зобов'язання та відображає рівень ліквідності найбільш мобільних активів
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансової залежності	Характеризує частку власного капіталу в загальній сумі джерел фінансування та відображає ступінь залучення позикового капіталу
Ділова активність	Оборотність активів та оборотність запасів	Показує ефективність використання активів підприємства та характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних цінностей
Рентабельність	Рентабельність активів та рентабельність продажів	Відображає рівень прибутковості використання активів та характеризує ефективність основної діяльності підприємства

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання

Оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання є одним із ключових етапів економічного аналізу, оскільки воно дозволяє узагальнити результати функціонування підприємства та визначити рівень досягнення поставлених цілей. На відміну від аналізу окремих показників, оцінювання ефективності передбачає використання певних методичних підходів, які забезпечують системність, обґрунтованість та порівнянність результатів аналізу. Вибір конкретного підходу залежить від цілей дослідження, специфіки діяльності підприємства та наявної інформаційної бази [11; 16].

У сучасній економічній теорії та практиці господарювання відсутній універсальний метод оцінювання ефективності діяльності підприємства. Це зумовлено складністю та багатогранністю самого поняття ефективності, яке охоплює не лише фінансові результати, а й рівень використання ресурсів, стабільність функціонування, конкурентні позиції та здатність до розвитку. У зв'язку з цим у процесі оцінювання ефективності доцільно застосовувати сукупність методичних підходів, які взаємодоповнюють один одного.

Найбільш поширеним у практиці економічного аналізу є показниковий підхід, який базується на використанні системи фінансово-економічних показників. Сутність цього підходу полягає в аналізі динаміки та співвідношень окремих показників, що характеризують різні аспекти діяльності підприємства. Показниковий підхід є зручним у застосуванні та дозволяє отримати достатньо повну інформацію про фінансовий стан і результати діяльності суб'єкта господарювання. Разом із тим його обмеженням є складність узагальнення результатів у єдину інтегральну оцінку.

Поряд із показниковим підходом широко використовується порівняльний підхід, який передбачає зіставлення фактичних значень

показників підприємства з базовими або нормативними значеннями. У ролі бази порівняння можуть виступати показники за попередні періоди, середньогалузеві значення або показники підприємств-конкурентів. Застосування порівняльного підходу дозволяє оцінити позиції підприємства в динаміці та відносно інших суб'єктів господарювання, а також виявити сильні та слабкі сторони його діяльності.

Окреме місце в системі методичних підходів займає факторний підхід, який спрямований на дослідження впливу окремих факторів на зміну результативних показників діяльності підприємства. Використання факторного аналізу дозволяє не лише зафіксувати факт зміни показників, а й встановити причини таких змін. Це має важливе практичне значення, оскільки створює підґрунтя для розробки управлінських рішень, спрямованих на усунення негативних факторів і посилення позитивного впливу внутрішніх резервів.

В умовах ускладнення господарських процесів та зростання ролі стратегічного управління дедалі більшого поширення набувають інтегральні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства. Вони передбачають формування узагальненого показника на основі системи часткових індикаторів, що дозволяє комплексно оцінити результати діяльності суб'єкта господарювання. Інтегральна оцінка є зручною для прийняття управлінських рішень, проте потребує ретельного методичного обґрунтування та об'єктивного добору показників.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання є різноманітними та взаємодоповнювальними. Їх раціональне поєднання дозволяє забезпечити комплексний характер аналізу, підвищити обґрунтованість висновків та сформувати надійну інформаційну основу для управління діяльністю підприємства.

У процесі оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання на практиці застосовується сукупність конкретних методів економічного аналізу, кожен з яких має власне призначення та інформаційні можливості. Використання різних методів дозволяє забезпечити глибину та об'єктивність аналізу, а також сформувати всебічну характеристику фінансово-економічного стану підприємства. Найбільш поширеними в аналітичній практиці є горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний та порівняльний методи аналізу.

Горизонтальний аналіз ґрунтується на вивченні динаміки показників фінансово-економічної діяльності підприємства за певний період часу. Його сутність полягає у порівнянні абсолютних та відносних змін окремих статей фінансової звітності, що дозволяє виявити тенденції розвитку підприємства. Застосування горизонтального аналізу дає можливість оцінити темпи зростання або зниження доходів, витрат, активів і зобов'язань, а також визначити стабільність фінансових результатів діяльності суб'єкта господарювання [6;12].

Вертикальний аналіз передбачає дослідження структури фінансових показників шляхом визначення питомої ваги окремих елементів у загальному підсумку. Він дозволяє оцінити структуру активів і пасивів підприємства, а також структуру доходів і витрат. Використання вертикального аналізу є доцільним для визначення рівня концентрації ресурсів, оцінювання ефективності їх розподілу та виявлення структурних зрушень у діяльності підприємства [21;28].

Коефіцієнтний аналіз є одним із найбільш інформативних методів оцінювання ефективності діяльності підприємства. Він базується на розрахунку відносних показників, які характеризують різні аспекти фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання. Перевагою коефіцієнтного аналізу є можливість порівняння результатів діяльності

підприємства в динаміці, а також зіставлення отриманих значень з нормативними або середньогалузевими показниками. Разом із тим результати коефіцієнтного аналізу потребують обережної інтерпретації з урахуванням галузевих особливостей та умов господарювання [2; 22; 23].

Порівняльний аналіз доповнює зазначені методи та передбачає зіставлення показників діяльності підприємства з аналогічними показниками інших суб'єктів господарювання або з плановими значеннями. Його застосування дозволяє оцінити конкурентні позиції підприємства, виявити відставання або переваги в окремих аспектах діяльності та сформулювати напрями підвищення ефективності. Порівняльний аналіз є особливо корисним у процесі стратегічного планування та прийняття управлінських рішень [9].

Таблиця 1.3 – Характеристика основних методів оцінювання ефективності діяльності підприємства

Метод аналізу	Сутність методу	Аналітичні можливості
Горизонтальний	Аналіз динаміки показників у часі	Виявлення тенденцій розвитку, оцінка темпів змін
Вертикальний	Аналіз структури фінансових показників	Оцінка структури активів, пасивів, доходів і витрат
Коефіцієнтний	Розрахунок відносних показників	Комплексна оцінка фінансового стану та ефективності
Порівняльний	Зіставлення показників з базовими значеннями	Оцінка конкурентних позицій і відхилень
Інтегральний	Узагальнення результатів у єдиному показнику	Формування загальної оцінки ефективності

Використання зазначених методів у комплексі дозволяє отримати об'єктивну оцінку ефективності діяльності суб'єкта господарювання та сформулювати інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських

рішень. Поєднання різних методичних підходів забезпечує глибину аналізу та підвищує достовірність отриманих висновків.

Оцінювання ефективності діяльності підприємства не обмежується лише фіксацією поточного стану, а передбачає виявлення резервів підвищення результативності господарювання. Саме тому результати аналізу ефективності є основою для розробки рекомендацій, спрямованих на оптимізацію використання ресурсів, покращення фінансового стану та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Незважаючи на широке застосування традиційних методів економічного аналізу, слід зазначити, що кожен із них має певні обмеження, які необхідно враховувати в процесі оцінювання ефективності діяльності підприємства. Так, горизонтальний аналіз дозволяє виявити динаміку показників, однак не завжди дає змогу пояснити причини змін без застосування додаткових аналітичних інструментів. Вертикальний аналіз, у свою чергу, ефективний для дослідження структури фінансових показників, проте не відображає змін у часі.

Коефіцієнтний аналіз є одним із найбільш інформативних методів оцінювання, проте його результати значною мірою залежать від коректності обраних нормативних значень та галузевих особливостей. У різних галузях економіки одні й ті самі коефіцієнти можуть мати різну інтерпретацію, що ускладнює порівняльний аналіз. Крім того, надмірна кількість коефіцієнтів може ускладнити процес аналізу та знизити його практичну цінність.

У зв'язку з цим у сучасній економічній практиці зростає потреба у застосуванні узагальнюючих методів оцінювання, які дозволяють поєднати результати аналізу окремих показників у єдину систему. Саме така необхідність зумовлює поширення інтегральних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства, які дають змогу отримати комплексну характеристику результатів господарювання.

В умовах ускладнення господарських процесів та зростання вимог до якості управлінських рішень особливої актуальності набуває застосування інтегральних підходів до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Інтегральна оцінка дозволяє узагальнити результати аналізу окремих фінансово-економічних показників та сформувати єдину узагальнюючу характеристику ефективності функціонування підприємства. Такий підхід є доцільним у випадках, коли необхідно отримати цілісне уявлення про результати діяльності суб'єкта господарювання та порівняти їх у динаміці або з іншими підприємствами.

Сутність інтегрального підходу полягає у поєднанні системи часткових показників у єдиний узагальнений показник на основі певного алгоритму розрахунку. При цьому кожен показник відображає окремий аспект діяльності підприємства, а інтегральний показник дає змогу оцінити загальний рівень ефективності його функціонування. Перевагою інтегрального підходу є можливість комплексного оцінювання результатів діяльності підприємства з урахуванням різних складових фінансово-економічного стану [4; 24].

Процес формування інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства, як правило, включає кілька послідовних етапів. На першому етапі здійснюється відбір показників, які найбільш повно характеризують результати діяльності підприємства та відповідають цілям аналізу. На другому етапі обрані показники нормалізуються або приводяться до порівнянного вигляду, що дозволяє усунути вплив різних одиниць виміру. На третьому етапі визначаються вагові коефіцієнти показників, після чого розраховується узагальнюючий інтегральний показник ефективності.

Застосування інтегрального підходу до оцінювання ефективності діяльності підприємства дозволяє не лише отримати узагальнену характеристику його фінансово-економічного стану, а й виявити динаміку

змін рівня ефективності у часі. Це є особливо важливим для прийняття стратегічних управлінських рішень, оскільки дає можливість оцінити наслідки впровадження тих чи інших управлінських заходів та визначити напрями подальшого розвитку підприємства.

Водночас слід зазначити, що інтегральний підхід має певні обмеження, пов'язані з суб'єктивністю вибору показників та визначенням їх вагових коефіцієнтів. У зв'язку з цим доцільним є поєднання інтегральної оцінки з традиційними методами економічного аналізу, що забезпечує більш повну та об'єктивну характеристику ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Саме такий комплексний підхід дозволяє отримати найбільш достовірні результати оцінювання.



Рисунок 1.2 – Алгоритм інтегральної оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання

Графічне відображення алгоритму інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства дозволяє наочно продемонструвати послідовність етапів аналітичного процесу та забезпечує чітке розуміння механізму формування узагальнюючої оцінки. Застосування такого підходу створює методичну основу для проведення економічної діагностики діяльності підприємства та формування рекомендацій щодо підвищення ефективності його функціонування.

Вибір методів оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання значною мірою залежить від цілей аналізу, інформаційного забезпечення та специфіки функціонування підприємства. У практиці економічних досліджень важливе значення має поєднання різних методичних підходів, що дозволяє забезпечити всебічність та об'єктивність результатів оцінювання. Застосування лише одного методу аналізу, як правило, не дає змоги повною мірою охарактеризувати фінансово-економічний стан підприємства та ефективність його діяльності.

У сучасних умовах господарювання особливої актуальності набуває комплексний підхід до економічної діагностики, який передбачає поєднання кількісних і якісних методів оцінювання. Кількісні методи дозволяють отримати числові значення показників та простежити їх зміну у динаміці, тоді як якісні методи спрямовані на інтерпретацію отриманих результатів, виявлення причинно-наслідкових зв'язків та формування обґрунтованих управлінських висновків. Саме поєднання цих підходів забезпечує глибину та практичну цінність економічного аналізу.

Важливою складовою методичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності підприємства є дотримання принципу системності. Економічні показники не можуть розглядатися ізольовано, оскільки вони відображають взаємопов'язані аспекти господарської діяльності. Наприклад, зростання прибутковості підприємства може супроводжуватися погіршенням

показників ліквідності або зростанням фінансових ризиків. У зв'язку з цим результати аналізу повинні інтерпретуватися з урахуванням взаємного впливу показників та загальної стратегії розвитку підприємства.

Окрему увагу у процесі економічної діагностики слід приділяти факторному аналізу, який дозволяє виявити основні чинники, що впливають на зміну показників ефективності діяльності підприємства. Факторний аналіз створює можливість не лише констатувати наявні тенденції, а й визначити їх першопричини, що має важливе значення для розробки управлінських рішень. Використання факторного підходу сприяє підвищенню аналітичної глибини оцінювання та дозволяє перейти від описового аналізу до причинно-орієнтованого.

Суттєвим обмеженням багатьох традиційних методів оцінювання ефективності діяльності підприємства є їх орієнтація переважно на ретроспективний аналіз. У той час як аналіз минулих результатів є важливим для розуміння динаміки розвитку підприємства, сучасні умови господарювання потребують використання методів, здатних забезпечити прогнозування майбутніх змін. У цьому контексті зростає значення інтегральних та узагальнюючих показників, які дозволяють сформулювати комплексну оцінку ефективності діяльності підприємства та використовувати її як основу для стратегічного планування.

Інтегральна оцінка ефективності діяльності суб'єкта господарювання ґрунтується на поєднанні окремих показників у єдиний узагальнюючий індекс, що відображає загальний рівень результативності функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє спростити інтерпретацію результатів аналізу, зменшити вплив суперечливих тенденцій окремих показників та підвищити наочність оцінювання. Водночас застосування інтегральних методів потребує обґрунтованого вибору показників та вагових коефіцієнтів, що зумовлює необхідність чіткого методичного підходу.

У першому розділі магістерської роботи було здійснено теоретичне обґрунтування підходів до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання в сучасних умовах функціонування економіки. Розглянуто сутність поняття ефективності діяльності підприємства та встановлено, що воно є комплексною економічною категорією, яка відображає співвідношення отриманих результатів і використаних ресурсів. Ефективність діяльності суб'єкта господарювання не може бути охарактеризована одним показником, оскільки охоплює фінансові, виробничі, ресурсні та управлінські аспекти його функціонування.

У процесі дослідження було систематизовано основні показники, що використовуються для оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування системи показників, яка включає індикатори майнового стану, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

Окрему увагу у розділі було приділено аналізу методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Встановлено, що в практиці економічного аналізу найбільш поширеними є горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний та порівняльний методи, кожен з яких має власні аналітичні можливості та обмеження. Доведено, що застосування зазначених методів у сукупності дозволяє не лише оцінити поточний фінансово-економічний стан підприємства, а й виявити тенденції його розвитку та причини змін основних показників.

У роботі також розглянуто інтегральний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства, який передбачає узагальнення результатів аналізу окремих показників у єдину інтегральну оцінку. Визначено, що інтегральний підхід є доцільним інструментом для комплексного аналізу ефективності діяльності суб'єкта господарювання та прийняття управлінських рішень стратегічного характеру.

2. Аналіз основних показників роботи суб'єкта господарювання на прикладі ТОВ «Епіцентр К»

2.1. Загальна характеристика та організаційно-економічні умови діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» є одним із найбільших вітчизняних суб'єктів господарювання у сфері роздрібною торгівлі товарами для будівництва, ремонту та облаштування житла. Підприємство здійснює свою діяльність на території України та займає провідні позиції на національному ринку завдяки розгалуженій мережі торговельних центрів, широкому асортименту продукції та орієнтації на потреби споживачів. Функціонування ТОВ «Епіцентр К» відбувається відповідно до чинного законодавства України та на засадах комерційного розрахунку.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» було створене як підприємство, орієнтоване на задоволення зростаючого попиту населення на будівельні та господарські товари в умовах розвитку ринкової економіки України. На початкових етапах своєї діяльності підприємство функціонувало у форматі окремих торговельних об'єктів, основною метою яких було забезпечення споживачів базовими товарами для будівництва та ремонту. Водночас уже на ранніх стадіях розвитку керівництвом компанії було обрано стратегію масштабування бізнесу та формування мережевого формату торгівлі.

Подальший розвиток ТОВ «Епіцентр К» супроводжувався поступовим розширенням географії діяльності та відкриттям нових торговельних центрів у різних регіонах України. Перехід до формату великих торговельних комплексів дозволив підприємству суттєво збільшити асортимент продукції, залучити ширше коло споживачів та підвищити обсяги товарообігу. У цей період підприємство активно інвестувало в розвиток матеріально-технічної

бази, удосконалення логістичної інфраструктури та впровадження сучасних технологій управління торговельними процесами.

Важливим етапом у розвитку підприємства стало формування єдиних стандартів обслуговування клієнтів та централізованої системи управління мережею. Це дозволило забезпечити уніфікацію бізнес-процесів, підвищити ефективність контролю за діяльністю окремих торговельних центрів та оптимізувати витрати. Паралельно з цим відбувалося розширення спектра супутніх послуг, що сприяло підвищенню рівня сервісу та зміцненню лояльності споживачів.

Упродовж своєї діяльності ТОВ «Епіцентр К» неодноразово стикалося з впливом несприятливих зовнішніх чинників, зокрема економічних криз, коливань споживчого попиту та змін у регуляторному середовищі. Проте підприємство демонструвало здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури шляхом перегляду асортиментної політики, оптимізації витрат та впровадження більш гнучких підходів до управління. Особливого значення набув розвиток внутрішніх резервів зростання, що дозволило зберегти конкурентні позиції навіть у складні періоди.

Окремої уваги заслуговує період функціонування підприємства в умовах воєнного стану в Україні. Незважаючи на ускладнення логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення та загальну економічну нестабільність, ТОВ «Епіцентр К» продовжувало здійснювати господарську діяльність, адаптуючись до нових умов. Підприємство зосередилося на забезпеченні безперебійної роботи торговельних центрів, підтриманні оптимального рівня товарних запасів та розвитку альтернативних каналів реалізації продукції, зокрема онлайн-торгівлі.

Таким чином, історія розвитку ТОВ «Епіцентр К» свідчить про послідовне формування великого національного торговельного підприємства, здатного ефективно функціонувати в умовах динамічного та нестабільного

зовнішнього середовища. Накопичений досвід, масштаб діяльності та адаптивність до змін створюють передумови для подальшого розвитку підприємства та підвищення ефективності його функціонування.

Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку шляхом задоволення попиту споживачів на товари будівельного, господарського та побутового призначення. Для досягнення поставленої мети підприємство здійснює широкий спектр господарських операцій, пов'язаних із закупівлю, зберіганням, транспортуванням та реалізацією товарів. Окрім основного виду діяльності, ТОВ «Епіцентр К» може надавати супутні послуги, що сприяють підвищенню рівня обслуговування клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

Функціонування великих торговельних мереж відіграє важливу роль у розвитку національної економіки, оскільки вони забезпечують ефективний рух товарів від виробника до кінцевого споживача та сприяють формуванню стабільного споживчого ринку. У цьому контексті ТОВ «Епіцентр К» виступає одним із ключових суб'єктів господарювання у сфері роздрібною торгівлі будівельними, господарськими та суміжними товарами, впливаючи на розвиток як торговельної галузі, так і пов'язаних з нею секторів економіки.

Діяльність підприємства має значний мультиплікативний ефект, оскільки забезпечує взаємодію з великою кількістю вітчизняних постачальників, виробників і логістичних компаній. Через розгалужену мережу торговельних центрів ТОВ «Епіцентр К» створює стабільний канал збуту для продукції українських підприємств, що сприяє підтримці внутрішнього виробництва та зменшенню залежності від імпортних товарів. У такий спосіб підприємство опосередковано впливає на розвиток малого та середнього бізнесу, формуючи сприятливе економічне середовище для їх діяльності.

Важливою складовою ролі підприємства в економіці країни є його участь у формуванні зайнятості населення. Масштаби діяльності ТОВ «Епіцентр К» зумовлюють значну кількість робочих місць як у торговельних центрах, так і в суміжних сферах, зокрема логістиці, обслуговуванні інфраструктури та адміністративному управлінні. Це сприяє зниженню рівня безробіття, особливо в регіонах присутності підприємства, та підвищенню рівня соціально-економічної стабільності.

Окрім цього, підприємство відіграє помітну роль у формуванні бюджетних надходжень через сплату податків і обов'язкових платежів. Регулярні податкові відрахування ТОВ «Епіцентр К» до державного та місцевих бюджетів забезпечують фінансову основу для реалізації соціальних і інфраструктурних проєктів, що є особливо важливим в умовах обмежених фінансових ресурсів та підвищених витрат держави. Таким чином, діяльність підприємства має не лише економічне, а й соціальне значення.

В умовах трансформації економіки України та впливу кризових явищ, зокрема воєнного стану, роль великих торговельних підприємств набуває особливої ваги. ТОВ «Епіцентр К» забезпечує відносну стабільність товарного забезпечення населення, підтримує безперервність торговельних процесів та сприяє адаптації ринку до нових умов господарювання. Це дозволяє розглядати підприємство як важливий елемент економічної системи країни, діяльність якого спрямована на підтримку функціонування внутрішнього ринку та задоволення базових потреб споживачів.

Отже, місце ТОВ «Епіцентр К» у системі національної економіки України визначається його масштабами діяльності, впливом на розвиток суміжних галузей, участю у формуванні зайнятості та бюджетних надходжень, а також здатністю забезпечувати стабільність торговельних процесів у складних економічних умовах. Це створює об'єктивні передумови для подальшого аналізу ефективності діяльності підприємства та оцінювання

основних показників його роботи.

Асортиментна політика підприємства характеризується значною різноманітністю товарів, що дозволяє охоплювати широкий сегмент споживачів. У торговельних центрах мережі представлені будівельні матеріали, інструменти, товари для дому, саду та городу, сантехніка, електротовари, а також інші групи продукції. Такий підхід сприяє формуванню стабільного попиту та забезпечує високий рівень товарообігу. Водночас широта асортименту зумовлює необхідність ефективного управління запасами та логістичними процесами.

Організаційна структура управління ТОВ «Епіцентр К» сформована з урахуванням масштабів діяльності підприємства, територіальної розгалуженості торговельної мережі та необхідності централізованого контролю ключових бізнес-процесів. Управління підприємством здійснюється на основі поєднання стратегічного керівництва та оперативного управління, що дозволяє забезпечити узгодженість рішень на всіх рівнях господарської діяльності.

Вищим органом управління підприємства є загальні збори учасників, які визначають стратегічні напрями розвитку, затверджують основні управлінські рішення та контролюють результати діяльності підприємства. Для забезпечення нагляду за дотриманням стратегічних цілей та ефективністю управління формується наглядова рада, яка виконує контрольні та консультативні функції. Така модель управління дозволяє поєднувати інтереси власників із потребами поточного функціонування підприємства.

Оперативне управління діяльністю ТОВ «Епіцентр К» здійснюється дирекцією та центральним офісом, які координують роботу структурних підрозділів і торговельних центрів. Центральний офіс відповідає за формування єдиної політики у сфері фінансів, комерційної діяльності, логістики, управління персоналом та адміністративного забезпечення. Це

дозволяє стандартизувати бізнес-процеси, оптимізувати витрати та підвищити ефективність управлінських рішень у масштабах усієї мережі.

Фінансовий департамент забезпечує планування, облік і контроль фінансових потоків, аналіз фінансових результатів та формування звітності. Комерційний департамент відповідає за асортиментну політику, ціноутворення, роботу з постачальниками та розвиток продажів. Логістичний департамент здійснює управління постачанням, складськими процесами та транспортуванням товарів, що має ключове значення для стабільної роботи торговельних центрів.

Окрему роль у структурі управління відіграють підрозділи з управління персоналом та адміністративного забезпечення, які відповідають за кадрову політику, навчання працівників, мотивацію та підтримання належних умов праці. На рівні торговельних центрів управління здійснюють керівники, які відповідають за організацію операційної діяльності, виконання планових показників та координацію роботи персоналу безпосередньо на місцях.

Поєднання централізованого управління з елементами децентралізації на рівні окремих торговельних центрів забезпечує гнучкість управлінської системи та дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Така організаційна структура створює передумови для ефективного функціонування ТОВ «Епіцентр К» та реалізації його стратегічних і операційних цілей.

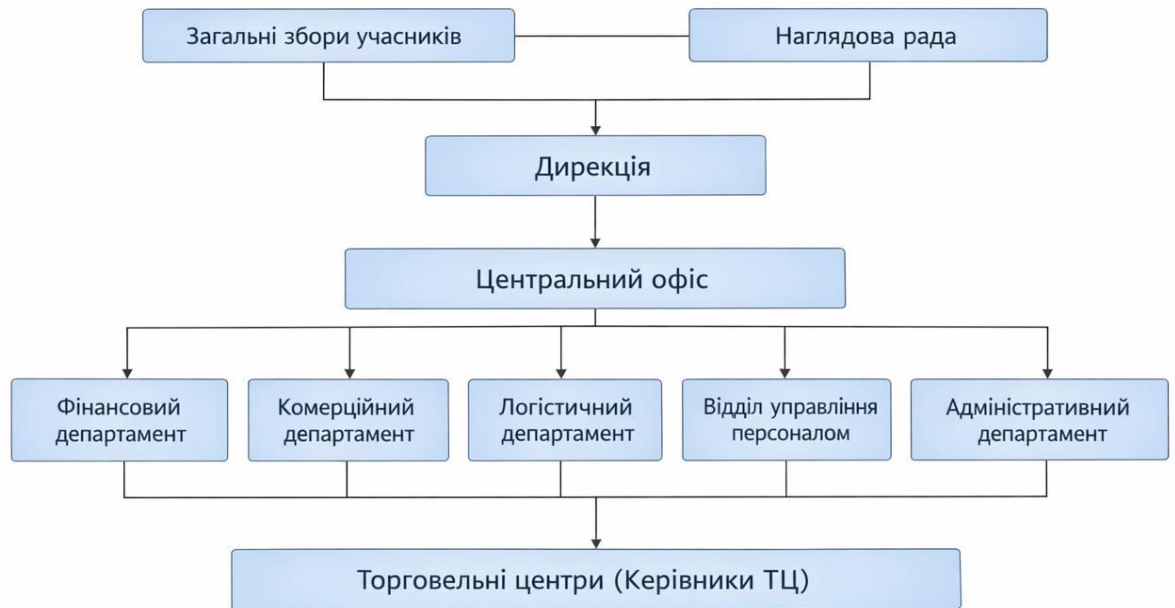


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Епіцентр К»

Персонал є одним із ключових ресурсів діяльності ТОВ «Епіцентр К», оскільки ефективність функціонування торговельної мережі значною мірою залежить від професійного рівня працівників, якості організації праці та системи мотивації. Масштаби діяльності підприємства зумовлюють значну чисельність персоналу, який залучений як до операційної діяльності торговельних центрів, так і до виконання управлінських та адміністративних функцій.

У структурі персоналу підприємства можна виокремити декілька основних категорій, зокрема управлінський персонал, працівників центрального офісу, керівників торговельних центрів, а також операційний персонал, що безпосередньо забезпечує процес продажу та обслуговування клієнтів. Такий розподіл дозволяє чітко визначити функціональні обов'язки працівників і забезпечити координацію дій між різними рівнями управління.

Кадрова політика ТОВ «Епіцентр К» орієнтована на формування стабільного трудового колективу та зниження плинності кадрів, що є особливо актуальним для підприємств роздрібної торгівлі. Значна увага

приділяється підбору персоналу з урахуванням професійних та особистісних якостей кандидатів, а також їх здатності працювати в умовах інтенсивного навантаження та постійної взаємодії з клієнтами. Для новоприйнятих працівників передбачено період адаптації, під час якого вони ознайомлюються зі стандартами обслуговування, внутрішніми регламентами та корпоративною культурою підприємства.

Важливим елементом кадрової політики є система навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Підприємство впроваджує внутрішні програми навчання, спрямовані на розвиток професійних компетенцій працівників, удосконалення навичок продажу та підвищення якості обслуговування клієнтів. Регулярне навчання дозволяє підтримувати необхідний рівень знань персоналу та забезпечувати відповідність їхніх компетенцій вимогам сучасного ринку.

Система мотивації персоналу ТОВ «Епіцентр К» поєднує матеріальні та нематеріальні стимули. Матеріальна мотивація передбачає заробітну плату, преміювання за досягнення встановлених показників та інші заохочувальні виплати. Нематеріальна мотивація включає можливості кар'єрного зростання, участь у корпоративних програмах, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі та визнання результатів праці працівників.

Фінансово-економічна діяльність підприємства характеризується значними обсягами активів, високим рівнем товарообігу та суттєвими фінансовими потоками. Функціонування ТОВ «Епіцентр К» відбувається в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що зумовлено впливом макроекономічних чинників, зокрема загальноекономічної ситуації в країні, змін купівельної спроможності населення та наслідків воєнних дій. У таких умовах особливого значення набуває оцінювання ефективності використання ресурсів та фінансової стійкості підприємства.

Незважаючи на складні умови господарювання, підприємство продовжує здійснювати свою діяльність, адаптуючись до змін ринкового середовища. Це досягається шляхом оптимізації витрат, удосконалення логістичних процесів, розвитку онлайн-каналів продажу та впровадження сучасних підходів до управління. Така стратегія сприяє збереженню конкурентних позицій підприємства та забезпечує можливості для подальшого розвитку.

Діяльність ТОВ «Епіцентр К» здійснюється в умовах високої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення підходів до управління господарськими процесами. Конкурентне середовище у сфері торгівлі будівельними та господарськими товарами характеризується значною кількістю суб'єктів господарювання, серед яких як великі національні мережі, так і малі спеціалізовані підприємства. У таких умовах здатність підприємства утримувати стабільні позиції на ринку значною мірою залежить від ефективності використання наявних ресурсів та гнучкості управлінських рішень.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграє система постачання та логістики, оскільки значна частка товарів потребує своєчасного транспортування, зберігання та обліку. Ефективна організація логістичних процесів дозволяє мінімізувати витрати обігу, скоротити терміни поставок та забезпечити наявність товарів відповідно до попиту споживачів. Для підприємств такого масштабу, як ТОВ «Епіцентр К», оптимізація логістики є одним із ключових чинників підвищення загальної ефективності діяльності.

Не менш важливим аспектом функціонування підприємства є управління трудовими ресурсами. Значна чисельність персоналу обумовлює потребу в ефективній системі мотивації, контролю та підвищення кваліфікації працівників. Якість обслуговування клієнтів безпосередньо

впливає на фінансові результати діяльності підприємства, формування лояльності споживачів та імідж компанії на ринку. У зв'язку з цим підприємство приділяє увагу розвитку корпоративної культури та впровадженню стандартів обслуговування.

Фінансова діяльність ТОВ «Епіцентр К» пов'язана зі значними обсягами оборотного капіталу, що зумовлено широким асортиментом товарів та необхідністю підтримання значних товарних запасів. Це, у свою чергу, впливає на рівень ліквідності та потребує постійного контролю за станом дебіторської і кредиторської заборгованості. Раціональне управління фінансовими потоками є важливою умовою забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Діяльність ТОВ «Епіцентр К» здійснюється в умовах нестабільного економічного середовища, яке характеризується впливом як загальноекономічних, так і специфічних для України чинників. Сучасний етап розвитку підприємства припадає на період значних трансформацій економіки, що супроводжуються змінами в структурі споживчого попиту, коливанням цін, порушенням логістичних ланцюгів та підвищенням рівня невизначеності для суб'єктів господарювання.

Запровадження воєнного стану в Україні суттєво ускладнило умови функціонування підприємств роздрібної торгівлі. Для ТОВ «Епіцентр К» це проявилось у зростанні операційних ризиків, обмеженні доступу до окремих ресурсів, зміні режимів роботи торговельних центрів та необхідності забезпечення безпеки персоналу і відвідувачів. Одночасно підприємство зіткнулося зі зниженням платоспроможного попиту населення, що безпосередньо вплинуло на обсяги реалізації та структуру продажів.

Окремої уваги потребує питання логістичного забезпечення діяльності підприємства. Порушення традиційних маршрутів постачання, зростання витрат на транспортування та нестабільність постачань змусили

підприємство адаптувати логістичні процеси до нових умов. У відповідь на ці виклики ТОВ «Епіцентр К» здійснювало диверсифікацію постачальників, оптимізацію складських запасів та перегляд схем доставки товарів, що дозволило зменшити негативний вплив зовнішніх обмежень на торговельну діяльність.

Незважаючи на складні умови функціонування, підприємство продовжувало виконувати важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи населення товарами першої необхідності для будівництва, ремонту та облаштування житла. Збереження операційної діяльності торговельних центрів сприяло підтриманню зайнятості населення та стабільності локальних ринків у регіонах присутності підприємства. Це підкреслює адаптивність та стійкість бізнес-моделі ТОВ «Епіцентр К» у кризових умовах.

Таким чином, діяльність ТОВ «Епіцентр К» характеризується складною організаційною та фінансово-економічною структурою, що обумовлює необхідність застосування комплексного підходу до оцінювання ефективності його функціонування. Саме ці особливості підприємства визначають доцільність проведення подальшого детального аналізу основних фінансово-економічних показників у наступних підпунктах.

2.2. Аналіз основних фінансових показників роботи підприємства

Аналіз майнового стану підприємства є важливим етапом оцінювання результатів його господарської діяльності, оскільки дозволяє визначити обсяг, структуру та динаміку активів, а також оцінити ефективність використання майнових ресурсів. Майновий стан безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємства, його платоспроможність та здатність здійснювати операційну діяльність у коротко- та довгостроковій перспективі.

Майновий стан підприємства характеризується складом і структурою активів, співвідношенням між необоротними та оборотними активами, а також змінами їх вартості у динаміці. Для підприємств торговельної сфери, зокрема таких масштабних, як ТОВ «Епіцентр К», характерною є значна частка оборотних активів, що обумовлено необхідністю формування товарних запасів та забезпечення безперервності торговельного процесу.

Для оцінювання майнового стану ТОВ «Епіцентр К» доцільно проаналізувати динаміку та структуру активів підприємства за кілька звітних періодів. Це дозволяє виявити основні тенденції зміни майнового потенціалу підприємства та зробити висновки щодо напрямів його розвитку.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура активів ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Необоротні активи, млн грн	48 500	46 200	47 800	-700
Оборотні активи, млн грн	92 300	88 700	95 600	+3 300
Запаси, млн грн	64 800	61 500	67 900	+3 100
Дебіторська заборгованість, млн грн	21 400	20 800	22 100	+700
Грошові кошти та їх еквіваленти, млн грн	6 100	6 400	5 600	-500
Усього активів, млн грн	140 800	134 900	143 400	+2 600

Аналіз даних таблиці свідчить про те, що загальна вартість активів ТОВ «Епіцентр К» у 2024 році зросла порівняно з 2022 роком, що вказує на розширення майнового потенціалу підприємства. Незважаючи на скорочення обсягу активів у 2023 році, що можна пов'язати з ускладненням економічної ситуації та впливом воєнних дій, у 2024 році підприємству вдалося відновити позитивну динаміку.

У структурі активів підприємства домінують оборотні активи, що є характерним для підприємств торговельної сфери. Їх частка зросла у 2024 році, насамперед за рахунок збільшення обсягу товарних запасів. Це свідчить про активізацію торговельної діяльності та орієнтацію підприємства на відновлення обсягів реалізації.

Необоротні активи упродовж аналізованого періоду залишалися відносно стабільними, що може свідчити про відсутність значних інвестиційних проєктів або капітальних оновлень у цей період. Така тенденція є типовою для умов економічної невизначеності та зосередження підприємства на підтриманні поточної діяльності.

Загалом динаміка та структура активів ТОВ «Епіцентр К» свідчать про збереження достатнього рівня майнового потенціалу, що створює передумови для забезпечення фінансової стійкості підприємства та подальшого аналізу джерел формування активів.

Фінансова стійкість підприємства є узагальнюючою характеристикою його здатності забезпечувати безперервність господарської діяльності за рахунок оптимального співвідношення власних і позикових джерел фінансування. Високий рівень фінансової стійкості свідчить про незалежність підприємства від зовнішніх кредиторів, стабільність його фінансового стану та наявність потенціалу для розвитку. У свою чергу, зниження фінансової стійкості підвищує фінансові ризики та може негативно впливати на результати діяльності суб'єкта господарювання.

Для оцінювання фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» доцільно проаналізувати структуру джерел формування активів підприємства (пасивів), а також розрахувати основні коефіцієнти фінансової стійкості.

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура пасивів ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Власний капітал, млн грн	58 600	56 200	59 100	+500
Довгострокові зобов'язання, млн грн	31 400	29 800	30 500	-900
Поточні зобов'язання, млн грн	50 800	48 900	53 800	+3 000
Усього пасивів, млн грн	140 800	134 900	143 400	+2 600

Аналіз структури пасивів ТОВ «Епіцентр К» свідчить про те, що упродовж досліджуваного періоду підприємство зберігало домінування власного капіталу в загальній сумі джерел фінансування. Незважаючи на незначне скорочення власного капіталу у 2023 році, у 2024 році спостерігається його зростання, що свідчить про поступове відновлення фінансового потенціалу підприємства.

Частка довгострокових зобов'язань у структурі пасивів залишається відносно стабільною, що вказує на помірний рівень довгострокового фінансового навантаження. Поточні зобов'язання у 2024 році зросли порівняно з 2022 роком, що є типовим для торговельних підприємств та пов'язане з активізацією операційної діяльності.

Загалом структура пасивів підприємства характеризується прийнятним співвідношенням власних і позикових коштів, що створює основу для забезпечення фінансової стійкості в середньостроковій перспективі.

Таблиця 2.3 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,42	0,42	0,41
Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 2,0$	2,38	2,40	2,44
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2–0,5	0,31	0,29	0,27
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\geq 0,1$	0,18	0,16	0,15

Результати розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості свідчать про те, що підприємство упродовж аналізованого періоду функціонувало в умовах помірної фінансової залежності від позикових коштів. Значення коефіцієнта автономії є дещо нижчими за рекомендований норматив, що вказує на підвищену частку залучених джерел фінансування у структурі пасивів.

Коефіцієнт фінансової залежності перевищує нормативне значення, що свідчить про відносно високий рівень фінансового навантаження. Водночас така ситуація є типовою для підприємств торговельної галузі та не обов'язково свідчить про критичний фінансовий стан.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу перебуває в межах нормативного діапазону, проте має тенденцію до зниження, що свідчить про скорочення частки власного капіталу, доступного для фінансування поточної діяльності. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами залишається на прийнятному рівні, що вказує на наявність у підприємства внутрішніх фінансових ресурсів для підтримання операційної діяльності.

Отже, аналіз майнового стану та фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» свідчить про збереження достатнього рівня фінансового потенціалу підприємства в умовах економічної нестабільності. Незважаючи на певні ризики, пов'язані з використанням позикового капіталу, підприємство зберігає здатність забезпечувати безперервність діяльності та виконувати свої фінансові зобов'язання.

Ліквідність та платоспроможність є важливими характеристиками фінансового стану підприємства, оскільки вони відображають здатність суб'єкта господарювання своєчасно та в повному обсязі виконувати свої поточні зобов'язання. Аналіз ліквідності дозволяє оцінити ступінь збалансованості активів і пасивів за строками їх перетворення у грошові кошти, тоді як платоспроможність характеризує фактичну можливість підприємства здійснювати розрахунки з кредиторами.

Для підприємств торговельної сфери, зокрема таких масштабних, як ТОВ «Епіцентр К», питання ліквідності набуває особливої актуальності, оскільки значна частка активів зосереджена в товарних запасах, реалізація яких потребує часу. У таких умовах ефективне управління оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями є необхідною передумовою

стабільного функціонування підприємства.

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства доцільно здійснювати на основі даних фінансової звітності з використанням системи абсолютних та відносних показників. На першому етапі доцільно проаналізувати склад і структуру оборотних активів та поточних зобов'язань підприємства, що дозволяє сформулювати загальне уявлення про рівень його ліквідності.

Таблиця 2.4 – Структура оборотних активів та поточних зобов'язань ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Запаси, млн грн	64800	61500	67900
Дебіторська заборгованість, млн грн	21400	20800	22100
Грошові кошти та їх еквіваленти, млн грн	6100	6400	5600
Усього оборотних активів, млн грн	92300	88700	95600
Поточні зобов'язання, млн грн	50800	48900	53800

Дані таблиці свідчать про те, що у структурі оборотних активів ТОВ «Епіцентр К» переважають товарні запаси, що є характерною особливістю торговельних підприємств. У 2024 році обсяг запасів зріс порівняно з попередніми роками, що може бути пов'язано з розширенням асортименту та

відновленням обсягів реалізації.

Обсяг дебіторської заборгованості упродовж аналізованого періоду залишався відносно стабільним, що свідчить про контрольовану кредитну політику підприємства. Водночас зменшення обсягу грошових коштів у 2024 році порівняно з 2023 роком може вказувати на активізацію операційної діяльності та спрямування фінансових ресурсів на фінансування товарних запасів.

Порівняння обсягів оборотних активів і поточних зобов'язань свідчить про наявність у підприємства достатнього обсягу ресурсів для покриття короткострокових зобов'язань, що створює передумови для підтримання платоспроможності на прийнятному рівні.

Для більш детального оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства доцільно здійснити розрахунок основних коефіцієнтів ліквідності, які дозволяють оцінити здатність суб'єкта господарювання своєчасно погашати поточні зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів. На відміну від абсолютних показників, коефіцієнти ліквідності забезпечують можливість порівняння фінансового стану підприємства в динаміці та зіставлення отриманих значень із рекомендованими нормативами.

До основних показників ліквідності належать коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Кожен із зазначених показників відображає різний рівень покриття поточних зобов'язань залежно від ступеня ліквідності активів.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,0–2,0	1,82	1,81	1,78
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7–1,0	0,54	0,56	0,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,3	0,12	0,13	0,10

Результати розрахунку коефіцієнта поточної ліквідності свідчать про те, що підприємство упродовж аналізованого періоду зберігало здатність покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Значення показника перебувають у межах рекомендованого нормативу, що вказує на прийнятний рівень загальної ліквідності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності має значення нижчі за нормативні, що свідчить про обмежену можливість підприємства погашати короткострокові зобов'язання без урахування товарних запасів. Така ситуація є типовою для торговельних підприємств, у яких значна частка оборотних активів зосереджена саме в запасах.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності упродовж досліджуваного періоду перебував на низькому рівні, що свідчить про обмежений обсяг грошових коштів для негайного погашення поточних зобов'язань. Водночас низькі значення цього показника не обов'язково свідчать про критичний фінансовий стан, оскільки підприємство здійснює активну операційну діяльність і постійно отримує грошові надходження від реалізації товарів.

Отже, результати аналізу ліквідності та платоспроможності ТОВ «Епіцентр К» свідчать про загалом прийнятний рівень ліквідності підприємства за наявності певних ризиків, пов'язаних зі структурою оборотних активів. Підприємство здатне забезпечувати покриття поточних зобов'язань, проте потребує підвищення рівня найбільш ліквідних активів для зміцнення фінансової стійкості.

Ділова активність підприємства характеризує інтенсивність використання його ресурсів у процесі господарської діяльності та відображає швидкість обороту вкладених коштів. Аналіз ділової активності дозволяє оцінити ефективність управління активами, запасами та розрахунками з контрагентами, а також виявити тенденції зміни операційної ефективності підприємства. Для підприємств торговельної сфери ділова активність має особливе значення, оскільки безпосередньо впливає на обсяги реалізації та фінансові результати.

Оцінювання ділової активності здійснюється за допомогою системи показників оборотності, які відображають швидкість перетворення активів у грошові кошти. Чим вищою є оборотність, тим ефективніше підприємство використовує свої ресурси та тим меншими є витрати на їх обслуговування. Водночас надмірно висока оборотність може свідчити про дефіцит ресурсів, що також потребує врахування під час аналізу.

Для комплексної оцінки ділової активності ТОВ «Епіцентр К» доцільно проаналізувати показники оборотності активів, запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості. Це дозволяє сформулювати уявлення про ефективність операційної діяльності підприємства та виявити основні напрями підвищення результативності господарювання.

Таблиця 2.6 – Показники ділової активності ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Оборотність активів, разів	1,46	1,43	1,49
Оборотність оборотних активів, разів	2,23	2,18	2,28
Оборотність запасів, разів	4,02	3,96	4,10
Оборотність дебіторської заборгованості, разів	9,10	8,95	9,25
Оборотність кредиторської заборгованості, разів	6,40	6,20	6,55

Аналіз показників ділової активності свідчить про загалом стабільну ефективність використання ресурсів ТОВ «Епіцентр К» упродовж аналізованого періоду. У 2024 році спостерігається зростання оборотності активів та оборотних активів порівняно з попередніми роками, що свідчить про підвищення інтенсивності господарської діяльності підприємства.

Показники оборотності запасів мають позитивну динаміку, що вказує на покращення управління товарними запасами та зменшення періоду їх реалізації. Це є важливим чинником підвищення ліквідності та зниження витрат на зберігання товарів.

Оборотність дебіторської заборгованості у 2024 році зросла, що свідчить про прискорення розрахунків із покупцями та підвищення платіжної дисципліни. Водночас оборотність кредиторської заборгованості також зросла, що може вказувати на активізацію розрахунків із постачальниками та збалансованість грошових потоків підприємства.

Фінансові результати діяльності підприємства є узагальнюючим відображенням ефективності його господарювання та раціональності використання наявних ресурсів. Прибуток виступає основним джерелом самофінансування та розвитку підприємства, а також визначає рівень його фінансової стійкості та інвестиційної привабливості. У зв'язку з цим аналіз прибутковості та рентабельності є невід'ємною складовою оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Для підприємств торговельної сфери показники рентабельності мають особливе значення, оскільки дозволяють оцінити ефективність операційної діяльності за умов значних обсягів товарообігу та відносно невисокої торговельної націнки. Аналіз рентабельності дозволяє виявити взаємозв'язок між доходами, витратами та фінансовими результатами діяльності підприємства, а також визначити основні чинники впливу на прибутковість.

Для оцінювання прибутковості ТОВ «Епіцентр К» доцільно проаналізувати динаміку основних фінансових результатів, а також розрахувати систему показників рентабельності активів, власного капіталу та реалізації. Це забезпечує комплексний підхід до оцінювання результативності господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.7 – Основні фінансові результати діяльності ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід (виручка), млн грн	205 300	193 100	213700
Собівартість реалізованої продукції, млн грн	172 400	163 900	179800
Валовий прибуток, млн грн	32900	29 200	33900
Операційний прибуток, млн грн	18 400	15 700	19600
Чистий прибуток, млн грн	14 100	11900	15300

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Епіцентр К» свідчить про зниження обсягів доходу та прибутку у 2023 році, що обумовлено ускладненням зовнішніх умов господарювання та зниженням купівельної активності. Водночас у 2024 році підприємству вдалося відновити позитивну динаміку, що проявляється у зростанні чистого доходу та основних показників прибутковості.

Збільшення валового та операційного прибутку у 2024 році свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізацію витрат. Зростання чистого прибутку створює передумови для зміцнення фінансової стійкості підприємства та розширення можливостей його розвитку.

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності ТОВ «Епіцентр К» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність активів (ROA), %	10,0	8,8	10,7
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	24,1	21,2	25,9
Рентабельність продажів, %	6,9	6,2	7,2
Рентабельність операційної діяльності, %	9,0	8,1	9,2

Результати розрахунку показників рентабельності свідчать про зниження ефективності діяльності підприємства у 2023 році та її відновлення у 2024 році. Рентабельність активів у 2024 році зросла порівняно з попереднім роком, що вказує на підвищення ефективності використання майнового потенціалу підприємства.

Значення рентабельності власного капіталу упродовж аналізованого періоду залишалися на відносно високому рівні, що свідчить про привабливість підприємства з точки зору власників. Зростання рентабельності продажів у 2024 році вказує на покращення співвідношення між доходами та витратами, а також підвищення ефективності основної діяльності підприємства.

Проведений аналіз ділової активності та рентабельності ТОВ «Епіцентр К» дозволяє сформулювати цілісне уявлення про ефективність використання ресурсів підприємства та результативність його господарської діяльності. Показники оборотності та прибутковості у сукупності відображають як інтенсивність операційних процесів, так і фінансовий

результат, отриманий унаслідок цих процесів. Саме взаємозв'язок між діловою активністю та рентабельністю визначає загальний рівень ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Зростання показників оборотності активів, запасів та дебіторської заборгованості у 2024 році сприяло підвищенню обсягів реалізації та позитивно вплинуло на фінансові результати діяльності підприємства. Прискорення обороту ресурсів дозволило зменшити тривалість їх залучення в операційному циклі та забезпечило більш ефективне використання вкладеного капіталу. У свою чергу, це створило передумови для зростання показників рентабельності активів і власного капіталу.

Показники рентабельності свідчать про здатність підприємства генерувати прибуток за рахунок наявних ресурсів та обсягів реалізації. Відновлення рівня рентабельності у 2024 році після зниження у 2023 році вказує на адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та ефективність управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію витрат і підвищення результативності операційної діяльності.

Таким чином, результати аналізу підтверджують наявність прямого взаємозв'язку між діловою активністю та рентабельністю підприємства. Підвищення інтенсивності використання активів і оборотних коштів за умови раціонального управління витратами сприяє зростанню прибутковості та загальної ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Водночас недостатній контроль за оборотністю окремих елементів активів може негативно впливати на фінансові результати, навіть за наявності значних обсягів реалізації.



Рисунок 2.2 – Взаємозв’язок показників ділової активності та рентабельності підприємства

Наведений на рисунку взаємозв’язок показників ділової активності та рентабельності відображає логіку формування фінансових результатів діяльності підприємства. Зростання швидкості обороту ресурсів за умови ефективного управління витратами забезпечує підвищення прибутковості та сприяє зміцненню фінансового стану підприємства. Такий підхід дозволяє використовувати результати аналізу як інформаційну основу для розробки заходів щодо підвищення ефективності діяльності суб’єкта господарювання.

2.3. Економічна діагностика діяльності підприємства на основі системи показників

Економічна діагностика діяльності підприємства є важливим етапом комплексного аналізу його функціонування та передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вона спрямована на виявлення реального стану суб'єкта господарювання, оцінювання результативності використання ресурсів, а також визначення тенденцій і закономірностей розвитку підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища. На відміну від окремих видів фінансового аналізу, економічна діагностика має системний характер і охоплює сукупність взаємопов'язаних показників, що відображають різні аспекти діяльності підприємства.

Основною метою економічної діагностики є своєчасне виявлення позитивних і негативних змін у діяльності підприємства, визначення рівня його економічної ефективності та формування інформаційної бази для подальшого удосконалення управління. Для великих торговельних підприємств, зокрема ТОВ «Епіцентр К», економічна діагностика має особливе значення, оскільки масштаб діяльності, значні обсяги товарообігу та складна структура активів потребують постійного контролю за фінансово-економічним станом.

Економічна діагностика діяльності підприємства базується на використанні системи показників, які у сукупності дозволяють комплексно оцінити рівень його розвитку та ефективності. Така система повинна бути достатньо інформативною, взаємопов'язаною та адаптованою до специфіки діяльності підприємства. У процесі діагностики важливо не лише розрахувати окремі показники, а й проаналізувати їх взаємний вплив та динаміку у часі.

У межах даного дослідження економічна діагностика діяльності ТОВ «Епіцентр К» здійснюється на основі узагальнення результатів аналізу

ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства. Такий підхід дозволяє сформувати цілісне уявлення про ефективність функціонування підприємства та виявити ключові чинники, що впливають на результати його господарської діяльності.

Для проведення економічної діагностики доцільно сформувати систему показників, згруповану за основними напрямками оцінювання. Це забезпечує структурованість аналізу та дозволяє більш чітко інтерпретувати отримані результати. У подальшому така система показників може бути використана як інструмент моніторингу економічного стану підприємства.

Таблиця 2.9 – Система показників економічної діагностики діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Група показників	Основні показники	Характеристика
Ліквідність	Поточна, швидка, абсолютна ліквідність	Характеризують здатність підприємства погашати поточні зобов'язання
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії, фінансової залежності	Відображають рівень фінансової незалежності
Ділова активність	Оборотність активів, запасів, дебіторської заборгованості	Характеризують інтенсивність використання ресурсів
Рентабельність	Рентабельність активів, капіталу, продажів	Відображають рівень прибутковості діяльності

Наведена система показників охоплює основні аспекти діяльності підприємства та дозволяє здійснити комплексну економічну діагностику. Поєднання показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та

рентабельності забезпечує можливість оцінити не лише поточний стан підприємства, а й ефективність використання його ресурсного потенціалу.

На основі проведеного аналізу фінансового стану, ділової активності та рентабельності підприємства доцільно здійснити узагальнюючу економічну діагностику діяльності ТОВ «Епіцентр К». Такий підхід дозволяє систематизувати результати попередніх розрахунків та сформуванню комплексну оцінку ефективності функціонування підприємства за сукупністю ключових показників.

Економічна діагностика на основі системи показників передбачає оцінювання не лише абсолютних значень показників, а й їх відповідності рекомендованим нормативам та економічному змісту. Узагальнення результатів аналізу дозволяє виявити сильні сторони діяльності підприємства, а також проблемні аспекти, що потребують подальшої уваги в процесі управління.

Для систематизації результатів економічної діагностики доцільно використати узагальнюючу таблицю, у якій відображено ключові показники діяльності підприємства за аналізований період та надано їх якісну оцінку. Такий підхід дозволяє наочно продемонструвати рівень фінансово-економічного стану підприємства та створює основу для подальших аналітичних висновків.

Таблиця 2.10 – Узагальнююча оцінка основних показників діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Група показників	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Оцінка рівня
Ліквідність	Поточна ліквідність	1,82	1,81	1,78	Достатня
	Швидка ліквідність	0,54	0,56	0,51	Нижче нормативу
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	0,41	0,40	0,42	Стабільна
Ділова активність	Оборотність активів, разів	1,46	1,43	1,49	Позитивна
	Оборотність запасів, разів	4,02	3,96	4,10	Позитивна
Рентабельність	Рентабельність активів, %	10,0	8,8	10,7	Висока
	Рентабельність продажів, %	6,9	6,2	7,2	Позитивна

2.4. Оцінка конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства є однією з ключових характеристик його ринкового становища та визначає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах конкуренції, утримувати та розширювати свою частку ринку, а також забезпечувати стабільні фінансові результати у довгостроковій перспективі. В умовах динамічного розвитку торговельного ринку оцінка конкурентоспроможності набуває особливого значення, оскільки дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства порівняно з основними конкурентами.

Конкурентоспроможність підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких важливу роль відіграють рівень цін, якість товарів і послуг, асортимент, фінансовий стан, ефективність управління, а також імідж підприємства на ринку. Для великих торговельних мереж, таких як ТОВ «Епіцентр К», конкурентоспроможність визначається не лише фінансовими показниками, а й здатністю швидко адаптуватися до змін споживчих уподобань та умов господарювання.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства може здійснюватися з використанням різних методичних підходів, серед яких найбільш поширеними є метод порівняльного аналізу, інтегральний метод, рейтинговий підхід та бальна оцінка. У межах даного дослідження доцільно застосувати метод бальної оцінки, оскільки він дозволяє комплексно врахувати як кількісні, так і якісні показники діяльності підприємства, а також забезпечує наочність результатів аналізу.

Для проведення оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Епіцентр К» було обрано кілька умовних конкурентів, що працюють на українському ринку роздрібною торгівлю товарами для дому та будівництва. Такий підхід дозволяє здійснити порівняльний аналіз та визначити конкурентні переваги підприємства на фоні основних учасників ринку.

Таблиця 2.11 – Порівняльна характеристика конкурентоспроможності торговельних підприємств будівельного сегмента

Показник	ТОВ «Епіцентр К»	ТОВ «Нова Лінія»	ТОВ «Будмакс»
Кількість торговельних об'єктів в Україні	Понад 60	Близько 20	Близько 30
Асортимент товарів	Дуже широкий	Широкий	Середній
Ціновий рівень	Середній	Середній–високий	Середній
Частка ринку будівельного ритейлу	Висока	Середня	Середня
Рівень впізнаваності бренду	Високий	Середній	Середній
Фінансова стійкість	Висока	Середня	Середня
Логістична інфраструктура	Розвинена	Помірна	Помірна
Орієнтація на онлайн-продажі	Активна	Помірна	Обмежена

Порівняльна характеристика основних учасників ринку будівельного ритейлу свідчить про лідируючі позиції ТОВ «Епіцентр К» у відповідному сегменті. Підприємство має найбільшу кількість торговельних об'єктів на території України, що забезпечує йому широку географію присутності та високий рівень доступності для споживачів.

Важливою конкурентною перевагою ТОВ «Епіцентр К» є широкий асортимент товарів, який охоплює не лише будівельні матеріали, а й товари для дому, саду та побуту. Це дозволяє підприємству формувати комплексну пропозицію та залучати ширше коло споживачів порівняно з конкурентами.

Рівень фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К», визначений за результатами попереднього аналізу, є вищим, ніж у основних конкурентів, що створює додаткові можливості для інвестування, розвитку логістичної інфраструктури та впровадження сучасних торговельних форматів. Значна частка ринку та високий рівень впізнаваності бренду додатково зміцнюють конкурентні позиції підприємства.

Водночас конкуренти, зокрема ТОВ «Нова Лінія» та ТОВ «Будмакс», займають стабільні позиції на ринку, проте поступаються ТОВ «Епіцентр К» за масштабами діяльності, асортиментною політикою та рівнем логістичного забезпечення. Це дозволяє зробити висновок про наявність у досліджуваного підприємства стійких конкурентних переваг у межах українського ринку будівельного ритейлу.

Для об'єктивнішої оцінки конкурентоспроможності підприємства доцільно доповнити якісну порівняльну характеристику кількісним аналізом основних фінансово-економічних показників. Використання числових даних дозволяє зменшити суб'єктивність оцінювання та забезпечує можливість більш коректного порівняння підприємств, що працюють в одному сегменті ринку.

У межах даного дослідження конкурентоспроможність ТОВ «Епіцентр К» порівнюється з основними учасниками ринку будівельного ритейлу України – ТОВ «Нова Лінія» та ТОВ «Будмакс». Для порівняння використано показники, які безпосередньо відображають масштаб діяльності, ефективність використання ресурсів та фінансові результати підприємств.

Таблиця 2.12 – Порівняння основних фінансово-економічних показників торговельних підприємств у 2024 році

Показник	ТОВ «Епіцентр К»	ТОВ «Нова Лінія»	ТОВ «Будмакс»
Чистий дохід, млн грн	213 700	38 500	52 800
Чистий прибуток, млн грн	15 300	2 100	3 400
Рентабельність продажів, %	7,2	5,5	6,4
Рентабельність активів, %	10,7	6,8	8,1
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,78	1,42	1,55
Оборотність активів, разів	1,49	1,21	1,30

Згідно з даними таблиці, ТОВ «Епіцентр К» суттєво перевищує основних конкурентів за обсягом чистого доходу, що свідчить про домінуючі позиції підприємства на ринку будівельного ритейлу України. Вищі значення чистого прибутку та показників рентабельності підтверджують ефективність операційної діяльності підприємства порівняно з іншими учасниками ринку.

Показники ліквідності ТОВ «Епіцентр К» перебувають на прийнятному рівні та перевищують відповідні значення конкурентів, що свідчить про кращу здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання. Вищий рівень оборотності активів також підтверджує більш ефективне використання ресурсів у процесі господарської діяльності.

Таким чином, кількісна оцінка конкурентоспроможності свідчить про наявність у ТОВ «Епіцентр К» суттєвих фінансово-економічних переваг над основними конкурентами, що формує його стійкі позиції на ринку.

Для підвищення об'єктивності оцінки конкурентоспроможності підприємства доцільно застосувати рейтингово-індексний підхід, який дозволяє узагальнити систему кількісних показників в одному інтегрованому показнику. Такий підхід широко використовується в економічних дослідженнях, оскільки забезпечує можливість комплексного порівняння підприємств за сукупністю ключових характеристик діяльності.

Сутність рейтингово-індексної оцінки полягає у нормуванні окремих показників конкурентоспроможності та їх подальшому агрегуванні з урахуванням вагомості кожного показника. Це дозволяє усунути вплив різної розмірності показників і сформувати узагальнену кількісну оцінку конкурентних позицій підприємства.

У межах даного дослідження для формування рейтингової оцінки використано основні фінансово-економічні показники, що характеризують масштаб діяльності, ефективність використання ресурсів та фінансові результати підприємств. Вагові коефіцієнти показників визначено з урахуванням їх значущості для оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Таблиця 2.13 – Рейтингово-індексна оцінка конкурентоспроможності торговельних підприємств у 2024 році

Показник	Вага	ТОВ «Епіцентр К»	ТОВ «Нова Лінія»	ТОВ «Будмакс»
Чистий дохід	0,25	1,00	0,18	0,25
Рентабельність продажів	0,20	1,00	0,76	0,89
Рентабельність активів	0,20	1,00	0,64	0,76
Поточна ліквідність	0,15	1,00	0,80	0,87
Оборотність активів	0,20	1,00	0,81	0,87
Інтегральний індекс	1,00	1,00	0,69	0,80

Результати рейтингово-індексної оцінки свідчать про найвищий рівень конкурентоспроможності ТОВ «Епіцентр К» серед досліджуваних підприємств. Інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємства дорівнює 1,00, що зумовлено лідируючими позиціями за всіма основними фінансово-економічними показниками.

ТОВ «Будмакс» посідає друге місце за рівнем конкурентоспроможності, що обумовлено відносно високими показниками рентабельності та ліквідності, проте поступається лідеру за масштабами діяльності. ТОВ «Нова Лінія» характеризується нижчим інтегральним індексом конкурентоспроможності, що пов'язано з меншою ефективністю використання активів та нижчими показниками прибутковості.

2.5. Інтегральна оцінка ефективності роботи суб'єкта господарювання

Інтегральна оцінка ефективності роботи суб'єкта господарювання є узагальнюючим етапом економічної діагностики та дозволяє сформувати комплексне уявлення про результати діяльності підприємства на основі системи взаємопов'язаних показників. На відміну від аналізу окремих фінансово-економічних коефіцієнтів, інтегральний підхід забезпечує можливість об'єднання різнорідних характеристик діяльності підприємства в єдиний узагальнений показник, що значно спрощує інтерпретацію результатів аналізу та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Необхідність застосування інтегральної оцінки зумовлена тим, що окремі показники діяльності підприємства можуть мати різноспрямовану динаміку. Наприклад, зростання обсягів реалізації або ділової активності не завжди супроводжується підвищенням рентабельності чи фінансової стійкості. У таких умовах оцінювання ефективності роботи суб'єкта господарювання на основі одного або декількох показників не дозволяє отримати об'єктивну картину його економічного стану. Саме тому інтегральна оцінка розглядається як інструмент узагальнення результатів аналізу та комплексної характеристики ефективності діяльності підприємства.

У науковій та практичній діяльності існує декілька підходів до формування інтегральної оцінки ефективності роботи підприємства. Найбільш поширеними серед них є рейтинговий, індексний, бальний та експертний підходи. Кожен із зазначених методів має свої переваги та обмеження, однак у межах даного дослідження доцільним є застосування індексного підходу, який ґрунтується на нормуванні окремих показників та їх подальшому агрегуванні. Такий підхід дозволяє врахувати різну економічну природу показників та забезпечити їх порівнянність.

Інтегральна оцінка ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» базується на результатах попереднього аналізу фінансово-економічного стану підприємства, зокрема показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Саме ці групи показників найбільш повно відображають результати господарської діяльності підприємства та дозволяють оцінити як поточний рівень ефективності, так і тенденції його зміни в динаміці.

Важливим етапом формування інтегральної оцінки є відбір показників, які включаються до розрахунку. Обрані показники мають бути інформативними, репрезентативними та такими, що відображають ключові аспекти діяльності підприємства. Крім того, вони повинні мати чітке економічне трактування та бути доступними для розрахунку на основі фінансової звітності підприємства. Дотримання цих вимог забезпечує об'єктивність та надійність результатів інтегральної оцінки.

Оскільки показники, що використовуються для інтегральної оцінки, мають різну розмірність і масштаби, у процесі розрахунку застосовується процедура нормування. Нормування дозволяє привести значення показників до єдиної безрозмірної шкали та усунути вплив абсолютних величин на кінцевий результат. Це є необхідною умовою для коректного агрегування показників та формування узагальненого індексу ефективності.

Таким чином, інтегральна оцінка ефективності роботи суб'єкта господарювання виступає важливим аналітичним інструментом, який дозволяє узагальнити результати економічної діагностики, оцінити загальний рівень ефективності діяльності підприємства та сформулювати основу для подальшого розроблення заходів щодо її підвищення. Застосування інтегрального підходу в межах даного дослідження створює методичне підґрунтя для комплексної оцінки результатів діяльності ТОВ «Епіцентр К».

Для проведення інтегральної оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання доцільно сформувавши систему показників, яка узагальнює результати попереднього фінансово-економічного аналізу та відображає ключові аспекти діяльності підприємства. У межах даного дослідження інтегральна оцінка ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» здійснюється на основі групи фінансово-економічних показників, що характеризують ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність та рентабельність підприємства.

Обрані показники є взаємодоповнюючими та дозволяють оцінити як здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання, так і ефективність використання ресурсів та капіталу. Включення саме цих показників до інтегральної оцінки обумовлене їх поширеним використанням у вітчизняній та зарубіжній практиці фінансового аналізу, а також доступністю для розрахунку на основі фінансової звітності підприємства.

Для формування інтегрального показника ефективності всі обрані показники об'єднуються в єдину систему з урахуванням їх економічної значущості. З цією метою кожному показнику надається певна вагомість, яка відображає його вплив на загальний рівень ефективності роботи підприємства. Визначення вагових коефіцієнтів здійснюється з урахуванням економічного змісту показників та їх ролі в забезпеченні стабільного функціонування суб'єкта господарювання.

Показники ліквідності та фінансової стійкості мають першочергове значення для великих торговельних підприємств, оскільки вони безпосередньо впливають на платоспроможність та фінансову безпеку. Водночас показники ділової активності та рентабельності відображають результативність операційної діяльності та ефективність використання наявних ресурсів. Збалансоване поєднання груп показників дозволяє отримати об'єктивну інтегральну оцінку ефективності роботи підприємства.

Таблиця 2.14 – Система показників для інтегральної оцінки ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К»

Група показників	Назва показника	Значення показника	Ваговий коефіцієнт
Ліквідність	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,48	0,15
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,96	0,10
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	0,42	0,15
	Коефіцієнт фінансового левериджу	1,38	0,10
Ділова активність	Оборотність активів	1,62	0,20
Рентабельність	Рентабельність активів	6,4 %	0,15
	Рентабельність власного капіталу	14,8 %	0,15

Сформована система показників та визначені вагові коефіцієнти створюють основу для подальшого нормування показників і розрахунку інтегрального показника ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К».

Наступним етапом інтегральної оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання є нормування відібраних фінансово-економічних показників. Необхідність проведення нормування зумовлена тим, що показники, які використовуються для розрахунку інтегрального індексу,

мають різну економічну природу, вимірюються в різних одиницях та характеризуються відмінними діапазонами значень. Без приведення їх до єдиної безрозмірної шкали коректне агрегування показників є неможливим.

У межах даного дослідження для нормування показників використовується метод лінійного нормування, який є одним із найбільш поширених та зручних у практиці економічної діагностики. Сутність даного методу полягає у приведенні фактичних значень показників до інтервалу від 0 до 1 залежно від характеру їх впливу на ефективність діяльності підприємства. Для показників-стимуляторів, зростання яких свідчить про покращення результатів діяльності, нормоване значення визначається шляхом співвідношення фактичного значення до максимального. Для показників-дестимуляторів, збільшення яких має негативний вплив, застосовується обернене співвідношення.

Застосування методу нормування дозволяє усунути вплив абсолютних величин показників на кінцевий результат інтегральної оцінки та забезпечити їх порівнянність. Крім того, нормовані значення наочно відображають відносний рівень кожного показника в загальній системі оцінювання, що спрощує подальший аналіз і інтерпретацію результатів.

На основі обраної методики було здійснено нормування фінансово-економічних показників ТОВ «Епіцентр К», які використовуються для інтегральної оцінки ефективності його діяльності. Результати нормування з урахуванням вагових коефіцієнтів наведено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Нормування показників для інтегральної оцінки ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К»

Показник	Фактичне значення	Характер впливу	Нормоване значення	Ваговий коефіцієнт	Зважене значення
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,48	Стимулятор	0,74	0,15	0,111
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,96	Стимулятор	0,64	0,10	0,064
Коефіцієнт автономії	0,42	Стимулятор	0,70	0,15	0,105
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,38	Дестимулятор	0,72	0,10	0,072
Оборотність активів	1,62	Стимулятор	0,81	0,20	0,162
Рентабельність активів	6,4%	Стимулятор	0,68	0,15	0,102
Рентабельність власного капіталу	14,8%	Стимулятор	0,74	0,15	0,111

Проведене нормування показників дозволяє перейти до їх агрегування та розрахунку інтегрального показника ефективності роботи підприємства. Зважені значення показників відображають внесок кожного з них у формування загального рівня ефективності та свідчать про відносну збалансованість фінансово-економічного стану ТОВ «Епіцентр К».

Отримане сумарне значення зважених нормованих показників є основою для формування інтегрального індексу ефективності роботи суб'єкта господарювання. Водночас результати нормування дозволяють

виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, зокрема ті аспекти, які потребують першочергової уваги з боку управлінського персоналу. Це створює аналітичне підґрунтя для подальшої інтерпретації інтегральної оцінки та розроблення заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

На основі проведеного нормування фінансово-економічних показників та визначення їх зважених значень здійснюється розрахунок інтегрального показника ефективності роботи суб'єкта господарювання. Інтегральний показник формується шляхом підсумовування зважених нормованих значень усіх показників, що включені до системи оцінювання. Такий підхід дозволяє отримати узагальнену кількісну характеристику ефективності діяльності підприємства та порівняти її з умовно прийнятою шкалою оцінювання.

За результатами проведених розрахунків інтегральний показник ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» становить 0,727. Отримане значення свідчить про достатньо високий рівень ефективності діяльності підприємства та загальну збалансованість його фінансово-економічного стану. Значення інтегрального показника, що перевищує середній рівень, вказує на здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати стабільність господарської діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Для більш наочної інтерпретації результатів інтегральної оцінки доцільно використати шкалу рівнів ефективності, яка дозволяє класифікувати отримане значення за якісними характеристиками. У межах даного дослідження інтегральний показник у межах від 0,6 до 0,8 відповідає середньо-високому рівню ефективності роботи суб'єкта господарювання. Таким чином, результати оцінювання дозволяють віднести ТОВ «Епіцентр К» до підприємств із достатнім рівнем економічної ефективності та потенціалом для подальшого розвитку.

Разом з тим інтегральна оцінка не лише узагальнює результати аналізу, а й дозволяє виявити напрями, які потребують удосконалення. Аналіз структури інтегрального показника свідчить, що найбільший внесок у формування загального рівня ефективності забезпечують показники ділової активності та рентабельності, тоді як показники ліквідності та фінансової стійкості мають відносно менший вплив. Це вказує на доцільність посилення уваги до управління оборотними активами та оптимізації структури капіталу підприємства.

Для візуалізації результатів інтегральної оцінки доцільно використати графічне представлення, яке відображає рівень ефективності діяльності підприємства відповідно до обраної шкали оцінювання. Такий підхід підвищує наочність результатів аналізу та спрощує їх сприйняття.



Рисунок 2.3 – Рівень інтегральної ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К»

Отримані результати інтегральної оцінки ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» створюють аналітичне підґрунтя для формування практичних рекомендацій щодо підвищення результативності діяльності підприємства.

У другому розділі магістерської роботи було здійснено комплексний аналіз фінансово-економічного стану та результатів діяльності суб'єкта господарювання на прикладі ТОВ «Епіцентр К». Проведене дослідження дозволило сформулювати цілісне уявлення про особливості функціонування підприємства, умови здійснення господарської діяльності та ключові

тенденції його розвитку в сучасних економічних умовах.

У межах аналізу загальної характеристики підприємства та організаційно-економічних умов його діяльності встановлено, що ТОВ «Епіцентр К» є великим багатопрофільним суб'єктом господарювання з розвиненою матеріально-технічною базою та розгалуженою організаційною структурою. Підприємство здійснює діяльність у конкурентному середовищі, що потребує постійного вдосконалення управлінських рішень, підвищення ефективності використання ресурсів та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Аналіз майнового стану підприємства засвідчив значну частку необоротних активів у структурі балансу, що свідчить про капіталомісткий характер діяльності та орієнтацію на довгострокове функціонування. Водночас наявність значного обсягу оборотних активів забезпечує безперервність операційного процесу та створює передумови для підтримання належного рівня платоспроможності. Динаміка структури активів і пасивів дозволяє зробити висновок про відносну стабільність майнового стану підприємства, хоча окремі зміни потребують додаткової управлінської уваги.

Дослідження показників ліквідності та платоспроможності показало, що підприємство в цілому здатне своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання, однак рівень окремих коефіцієнтів свідчить про необхідність оптимізації структури оборотного капіталу. Це зумовлює доцільність удосконалення політики управління запасами, дебіторською заборгованістю та грошовими потоками з метою підвищення фінансової гнучкості підприємства.

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» дозволив встановити, що підприємство функціонує переважно за рахунок власного капіталу, що позитивно характеризує його фінансову незалежність. Разом з тим наявність

залучених коштів свідчить про використання механізмів фінансового важеля, що, з одного боку, розширює можливості розвитку, а з іншого — підвищує рівень фінансових ризиків. Це потребує зваженого підходу до формування структури джерел фінансування.

Оцінка показників ділової активності засвідчила достатньо інтенсивне використання активів підприємства та відносно стабільну швидкість обороту основних елементів оборотного капіталу. Водночас аналіз виявив потенційні резерви підвищення ефективності операційної діяльності, зокрема за рахунок прискорення оборотності окремих видів активів та вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

Аналіз результативності та прибутковості діяльності підприємства показав, що ТОВ «Епіцентр К» забезпечує позитивні фінансові результати та зберігає здатність генерувати прибуток. Показники рентабельності свідчать про ефективне використання ресурсів, однак їх динаміка вказує на залежність результатів діяльності від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, що актуалізує потребу у впровадженні заходів з підвищення ефективності господарської діяльності.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що фінансово-економічний стан ТОВ «Епіцентр К» є загалом стабільним, проте характеризується наявністю окремих проблемних аспектів і невикористаних резервів розвитку. Отримані результати аналітичного дослідження створюють інформаційне підґрунтя для проведення економічної діагностики та інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства, а також для обґрунтування напрямів підвищення ефективності функціонування у наступних розділах магістерської роботи.

3. Шляхи підвищення ефективності роботи суб'єкта господарювання

3.1. Виявлення проблем та резервів підвищення ефективності діяльності підприємства

Підвищення ефективності роботи суб'єкта господарювання є ключовим завданням сучасного управління, особливо в умовах нестабільного економічного середовища, зростання конкурентного тиску та обмеженості фінансових ресурсів. Для великих торговельних підприємств, таких як ТОВ «Епіцентр К», питання ефективності діяльності набуває особливої актуальності, оскільки від рівня раціонального використання ресурсів залежить не лише фінансовий результат, а й довгострокова конкурентоспроможність на ринку.

Виявлення проблем та резервів підвищення ефективності діяльності підприємства ґрунтується на результатах попередньої економічної діагностики та інтегральної оцінки ефективності роботи суб'єкта господарювання. Отримані в розділі 3 результати дозволяють сформулювати комплексне уявлення про сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також визначити напрями, які потребують першочергового управлінського впливу. Саме на цьому етапі аналіз переходить від констатації фактів до пошуку практичних можливостей удосконалення діяльності.

Результати інтегральної оцінки ефективності свідчать, що ТОВ «Епіцентр К» характеризується загалом достатнім рівнем економічної ефективності, однак при цьому зберігається низка внутрішніх проблем, які стримують подальше зростання результативності діяльності. Зокрема, певні диспропорції в структурі активів, підвищене навантаження на оборотний капітал, а також нерівномірність динаміки окремих фінансово-економічних показників вказують на наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності.

Однією з ключових проблем діяльності підприємства є значна залежність результатів господарювання від обсягів реалізації та зовнішньої кон'юнктури ринку. У періоди зниження купівельної спроможності населення або порушення логістичних ланцюгів ефективність роботи підприємства може знижуватися навіть за умови збереження високого рівня ділової активності. Це свідчить про необхідність диверсифікації джерел доходів та підвищення гнучкості операційної діяльності.

Окрему увагу слід приділити проблемам управління оборотними активами, зокрема товарними запасами та дебіторською заборгованістю. Надмірне накопичення запасів призводить до відволікання фінансових ресурсів з обігу та зростання витрат на зберігання, тоді як уповільнення оборотності дебіторської заборгованості негативно впливає на рівень ліквідності та платоспроможності підприємства. Виявлені тенденції свідчать про необхідність удосконалення політики управління оборотними активами як одного з основних резервів підвищення ефективності діяльності.

Разом з тим аналіз фінансової стійкості підприємства вказує на наявність потенційних ризиків, пов'язаних зі структурою джерел фінансування. Хоча підприємство загалом зберігає фінансову стабільність, зростання частки залученого капіталу може призвести до підвищення фінансових ризиків у довгостроковій перспективі. Це зумовлює необхідність оптимізації співвідношення власних і позикових коштів та підвищення ефективності використання власного капіталу.

Водночас у діяльності ТОВ «Епіцентр К» наявні суттєві внутрішні резерви підвищення ефективності, пов'язані з масштабами підприємства, розгалуженою мережею торговельних об'єктів та значним людським потенціалом. Раціоналізація бізнес-процесів, удосконалення системи управління витратами та впровадження сучасних цифрових інструментів управління можуть суттєво підвищити результативність діяльності

підприємства без залучення значних додаткових ресурсів.

Таким чином, результати економічної діагностики та інтегральної оцінки ефективності дозволяють дійти висновку, що підвищення ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» можливе за рахунок усунення внутрішніх проблем у сфері управління ресурсами та реалізації наявних резервів зростання. Подальше дослідження має бути спрямоване на конкретизацію виявлених проблем та формування системи практичних заходів щодо покращення основних показників діяльності підприємства.

Поглиблений аналіз результатів діяльності ТОВ «Епіцентр К» дозволяє систематизувати виявлені проблеми та резерви підвищення ефективності за основними напрямками функціонування підприємства. Такий підхід забезпечує більш глибоке розуміння причинно-наслідкових зв'язків між окремими показниками та створює передумови для формування обґрунтованих управлінських рішень.

У фінансовій сфері діяльності підприємства ключовими проблемами залишаються питання оптимізації структури капіталу та управління фінансовими потоками. Незважаючи на достатній рівень платоспроможності, спостерігається певна залежність від залучених джерел фінансування, що в умовах нестабільного економічного середовища підвищує рівень фінансових ризиків. Висока частка позикового капіталу може негативно впливати на фінансову стійкість підприємства та обмежувати його можливості щодо реалізації довгострокових інвестиційних проєктів.

Проблеми фінансового характеру також проявляються у нерівномірності руху грошових коштів, що зумовлено сезонністю попиту, особливостями товарообігу та специфікою розрахунків із контрагентами. Це ускладнює процес фінансового планування та потребує вдосконалення системи управління грошовими потоками з метою забезпечення стабільності операційної діяльності.

В операційній діяльності підприємства основні резерви підвищення ефективності пов'язані з управлінням товарними запасами та логістичними процесами. Значні обсяги запасів, характерні для великих торговельних підприємств, з одного боку забезпечують безперебійність продажів, а з іншого — призводять до відволікання значних фінансових ресурсів з обігу. Нераціональна структура запасів та тривалі строки їх обороту знижують загальну ефективність використання активів та негативно впливають на фінансові результати діяльності.

Логістична складова діяльності підприємства також має значний вплив на рівень його ефективності. Порушення ланцюгів постачання, зростання витрат на транспортування та зберігання товарів, а також необхідність оперативної адаптації до змін зовнішнього середовища вимагають впровадження більш гнучких та технологічно досконалих рішень у сфері логістики. Оптимізація логістичних процесів розглядається як один із важливих резервів зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Окрему групу проблем та резервів становлять питання управління персоналом. Для підприємств із розгалуженою мережею торговельних об'єктів ефективність діяльності значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників, мотивації та організації праці. Висока плинність кадрів, нерівномірне навантаження персоналу та недостатній рівень внутрішніх комунікацій можуть негативно впливати на якість обслуговування клієнтів і, відповідно, на фінансові результати діяльності.

Разом з тим людський капітал підприємства є одним із найбільш вагомих резервів підвищення ефективності його діяльності. Впровадження сучасних систем мотивації, підвищення кваліфікації працівників, а також удосконалення внутрішніх управлінських процесів дозволяють підвищити продуктивність праці та забезпечити зростання результативності діяльності

без значних фінансових витрат.

Важливим напрямом виявлення резервів підвищення ефективності є також удосконалення системи управління витратами. Для торговельних підприємств значну частку витрат становлять операційні та адміністративні витрати, оптимізація яких може суттєво вплинути на рівень рентабельності. Аналіз структури витрат дозволяє виявити можливості їх скорочення без негативного впливу на якість обслуговування споживачів та загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, систематизація проблем та резервів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К» свідчить про наявність значного потенціалу для покращення результатів господарювання за рахунок удосконалення фінансового управління, оптимізації операційних процесів та розвитку людського капіталу. Отримані висновки створюють основу для подальшого формування конкретних управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємства.

Для підвищення аналітичної цінності дослідження та систематизації результатів виявлених проблем і можливостей зростання доцільно узагальнити резерви підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К» за основними напрямками функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє не лише структурувати отриману інформацію, а й створює чітке методичне підґрунтя для подальшої розробки практичних заходів у межах наступного підрозділу.

Узагальнення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства свідчить, що більшість з них має внутрішній характер і пов'язана з удосконаленням системи управління фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами. Це означає, що підвищення ефективності можливе без суттєвого залучення зовнішніх джерел фінансування, що є особливо важливим в умовах економічної нестабільності та обмеженого доступу до

фінансових ресурсів.

Фінансові резерви підвищення ефективності діяльності підприємства полягають насамперед в оптимізації структури капіталу, покращенні управління грошовими потоками та зниженні фінансових ризиків. Раціональніше використання власного капіталу та зменшення залежності від позикових коштів дозволить зміцнити фінансову стійкість підприємства та створити умови для стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Операційні резерви пов'язані з оптимізацією процесів управління товарними запасами, скороченням тривалості операційного циклу та зниженням логістичних витрат. Удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, впровадження сучасних інформаційних систем та підвищення рівня координації між структурними підрозділами дозволяють суттєво підвищити ефективність використання активів і зменшити витрати на здійснення господарської діяльності.

Значний потенціал підвищення ефективності діяльності підприємства зосереджений у сфері управління персоналом. Підвищення продуктивності праці, зменшення плинності кадрів та покращення якості обслуговування клієнтів можливе за рахунок удосконалення системи мотивації, розвитку професійних компетенцій працівників та формування ефективної корпоративної культури.

Таблиця 3.1 – Узагальнення проблем та резервів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Напрямок діяльності	Виявлені проблеми	Резерви підвищення ефективності
Фінансова діяльність	Висока частка залученого капіталу, нерівномірність грошових потоків	Оптимізація структури капіталу, удосконалення управління грошовими потоками
Управління оборотними активами	Надмірні товарні запаси, уповільнення оборотності	Раціоналізація структури запасів, скорочення операційного циклу
Логістика	Зростання логістичних витрат, порушення ланцюгів постачання	Оптимізація логістичних процесів, впровадження цифрових рішень
Управління персоналом	Плинність кадрів, нерівномірне навантаження	Удосконалення мотивації, підвищення кваліфікації персоналу
Управління витратами	Висока частка операційних витрат	Контроль і оптимізація витрат без зниження якості обслуговування

Проведений аналіз проблем та резервів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К» дозволяє дійти висновку, що підприємство володіє значним внутрішнім потенціалом для покращення результатів господарювання. Виявлені проблеми не мають критичного характеру, однак їх накопичення у довгостроковій перспективі може стримувати розвиток підприємства та негативно впливати на його конкурентні позиції на ринку.

Саме тому своєчасне реагування на зазначені проблеми є необхідною умовою забезпечення стабільності та ефективності діяльності.

Аналіз показав, що ключові проблеми підприємства зосереджені у фінансовій та операційній сферах, зокрема в управлінні структурою капіталу, грошовими потоками, товарними запасами та логістичними процесами. Водночас результати економічної діагностики свідчать про достатній рівень ділової активності та рентабельності, що створює сприятливі передумови для реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства без суттєвого залучення зовнішніх ресурсів.

Важливим результатом проведеного дослідження є виявлення резервів підвищення ефективності, які мають переважно внутрішній характер. Це означає, що покращення результатів діяльності ТОВ «Епіцентр К» можливе за рахунок удосконалення управлінських рішень, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та більш раціонального використання наявних ресурсів. Такий підхід відповідає сучасним концепціям управління ефективністю та забезпечує підприємству можливість адаптації до змін зовнішнього середовища.

Особливу роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства відіграє комплексність управлінських рішень. Реалізація окремих заходів без урахування взаємозв'язків між фінансовими, операційними та кадровими аспектами діяльності не забезпечить стійкого позитивного ефекту. Саме тому заходи щодо підвищення ефективності мають розглядатися як єдина система, спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства.

3.2. Розробка заходів щодо покращення основних показників роботи підприємства

Розробка заходів щодо покращення основних показників роботи підприємства ґрунтується на результатах проведеної економічної діагностики, інтегральної оцінки ефективності та виявлених проблем і резервів підвищення результативності діяльності ТОВ «Епіцентр К». Саме на цьому етапі дослідження аналітичні висновки трансформуються у практичні управлінські рішення, спрямовані на досягнення стабільного зростання економічних показників підприємства.

Запропоновані заходи мають комплексний характер та орієнтовані на покращення фінансових, операційних і управлінських аспектів діяльності підприємства. Їх реалізація передбачає не лише усунення виявлених проблем, а й активне використання внутрішніх резервів зростання, що дозволяє підвищити ефективність діяльності без значного залучення додаткових фінансових ресурсів.

Одним із першочергових напрямів покращення основних показників роботи підприємства є удосконалення системи фінансового управління. Оптимізація структури капіталу, зменшення залежності від позикових коштів та підвищення ефективності використання власного капіталу сприятимуть зміцненню фінансової стійкості підприємства. Зокрема, доцільним є поступове збільшення частки власного капіталу за рахунок реінвестування прибутку, що дозволить знизити фінансові ризики та забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі.

Важливе значення має також удосконалення управління грошовими потоками підприємства. Запровадження більш точного фінансового планування, прогнозування надходжень і витрат грошових коштів, а також контроль за виконанням фінансових планів дозволять уникнути дефіциту ліквідних ресурсів і забезпечити безперебійність операційної діяльності.

Покращення управління грошовими потоками позитивно вплине на показники ліквідності та платоспроможності підприємства.

Наступним важливим напрямом є оптимізація управління оборотними активами, насамперед товарними запасами та дебіторською заборгованістю. Раціоналізація структури запасів, скорочення строків їх зберігання та підвищення оборотності дозволять зменшити обсяг відволічених з обігу фінансових ресурсів і підвищити ефективність використання активів. Удосконалення політики управління дебіторською заборгованістю, зокрема шляхом встановлення чіткіших умов розрахунків із контрагентами, сприятиме покращенню платіжної дисципліни та стабілізації грошових потоків.

Не менш важливим є впровадження заходів, спрямованих на зниження витрат та підвищення операційної ефективності. Оптимізація логістичних процесів, удосконалення системи управління витратами та впровадження сучасних інформаційних технологій дозволять скоротити операційні витрати без негативного впливу на якість обслуговування споживачів. Це, у свою чергу, сприятиме зростанню показників рентабельності та загальної ефективності діяльності підприємства.

Окрему увагу в межах даного підпункту доцільно приділити заходам щодо розвитку людського капіталу підприємства. Підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення системи мотивації та створення сприятливих умов праці дозволять підвищити продуктивність праці та покращити якість обслуговування клієнтів. У довгостроковій перспективі це позитивно вплине на фінансові результати діяльності підприємства та його конкурентоспроможність.

Таким чином, розробка комплексу заходів щодо покращення основних показників роботи ТОВ «Епіцентр К» має бути спрямована на досягнення збалансованого розвитку підприємства шляхом удосконалення фінансового

управління, оптимізації операційної діяльності та розвитку людського капіталу. Подальше дослідження передбачає детальніший розгляд окремих груп заходів та оцінку їх впливу на основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства.

Одним із ключових напрямів покращення основних показників діяльності ТОВ «Епіцентр К» є впровадження комплексу фінансово-економічних заходів, спрямованих на підвищення стабільності та результативності фінансової діяльності підприємства. Саме фінансова складова значною мірою визначає можливості підприємства щодо розвитку, інвестування та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Першочерговим завданням у межах фінансових заходів є оптимізація структури капіталу підприємства. Зниження залежності від залучених коштів та поступове нарощування частки власного капіталу дозволить зменшити фінансові ризики та підвищити рівень фінансової стійкості. Реалізація даного заходу можлива за рахунок спрямування частини чистого прибутку на реінвестування, а також за рахунок більш виваженого підходу до залучення короткострокових кредитних ресурсів.

Важливим елементом покращення фінансового стану підприємства є удосконалення системи управління грошовими потоками. Для підприємств роздрібної торгівлі характерною є нерівномірність надходжень і витрат грошових коштів, що потребує впровадження ефективних інструментів фінансового планування та прогнозування. Запровадження деталізованого бюджетування дозволить забезпечити контроль за рухом грошових коштів, своєчасно виявляти потенційні фінансові ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Окрему увагу доцільно приділити підвищенню ефективності використання оборотного капіталу підприємства. Оптимізація обсягів товарних запасів, скорочення строків їх обороту та підвищення точності

планування закупівель сприятимуть зменшенню відволікання фінансових ресурсів з обігу. У результаті це позитивно вплине на показники ліквідності та дозволить підприємству більш гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

У межах фінансових заходів важливе значення має вдосконалення політики управління дебіторською заборгованістю. Встановлення чіткіших умов розрахунків із корпоративними клієнтами, скорочення термінів відстрочки платежів та підвищення контролю за виконанням договірних зобов'язань дозволять прискорити надходження грошових коштів та зменшити ризик утворення простроченої заборгованості. Це сприятиме покращенню платоспроможності підприємства та підвищенню його фінансової стабільності.

Наступним важливим напрямом є оптимізація витрат підприємства з метою підвищення рівня рентабельності. Для цього доцільно здійснювати регулярний аналіз структури витрат, виявляти неефективні статті та впроваджувати заходи щодо їх скорочення. Особливу увагу слід приділяти операційним та адміністративним витратам, зменшення яких можливе за рахунок удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, автоматизації управлінських функцій та підвищення ефективності використання ресурсів.

Реалізація зазначених фінансових заходів сприятиме покращенню ключових фінансових показників діяльності підприємства, зокрема показників ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності. Водночас важливо підкреслити, що досягнення сталого ефекту можливе лише за умови комплексного підходу до управління фінансовою діяльністю та узгодження фінансових рішень із загальною стратегією розвитку підприємства.

Таким чином, впровадження комплексу фінансово-економічних заходів є необхідною умовою покращення основних показників роботи ТОВ «Епіцентр К» та створює основу для подальшого підвищення ефективності

його операційної та управлінської діяльності.

Важливим напрямом підвищення ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» є впровадження комплексу заходів, спрямованих на удосконалення операційної діяльності підприємства. Саме операційні процеси безпосередньо формують рівень витрат, швидкість обігу ресурсів та якість обслуговування споживачів, а отже, мають суттєвий вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

Одним із ключових операційних заходів є оптимізація управління товарними запасами. Для торговельних підприємств значні обсяги запасів є необхідною умовою забезпечення безперервності продажів, проте їх надмірне накопичення призводить до зростання витрат на зберігання та відволікання фінансових ресурсів з обігу. Удосконалення системи планування закупівель, використання прогнозування попиту та впровадження сучасних інформаційних систем управління запасами дозволять скоротити строки обороту товарів та підвищити ефективність використання оборотних активів.

Наступним важливим напрямом є оптимізація логістичних процесів підприємства. В умовах складної економічної ситуації та порушення логістичних ланцюгів зростає роль ефективного управління постачанням і транспортуванням товарів. Раціоналізація маршрутів доставки, удосконалення взаємодії з постачальниками та централізація логістичних функцій сприятимуть зниженню логістичних витрат і підвищенню оперативності постачання товарів до торговельних центрів підприємства.

Впровадження цифрових технологій у сфері операційної діяльності також розглядається як важливий резерв підвищення ефективності. Автоматизація обліку товарних операцій, використання аналітичних інструментів для оцінки продажів та впровадження систем електронного документообігу дозволять скоротити часові та трудові витрати, підвищити

точність управлінських рішень та зменшити вплив людського фактора.

Поряд з операційними заходами важливе значення має вдосконалення системи управління персоналом підприємства. Для великого торговельного підприємства ефективність діяльності значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників, їх мотивації та залученості до досягнення результатів. Запровадження системи регулярного навчання та підвищення кваліфікації персоналу сприятиме зростанню продуктивності праці та покращенню якості обслуговування клієнтів.

Удосконалення мотиваційної політики є ще одним важливим напрямом підвищення ефективності роботи підприємства. Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, встановлення чітких критеріїв оцінювання результатів праці та розвиток корпоративної культури дозволять зменшити плинність кадрів і підвищити рівень відповідальності працівників за результати своєї діяльності. У довгостроковій перспективі це позитивно вплине на фінансові показники підприємства та його імідж як роботодавця.

Раціоналізація організації праці та оптимізація чисельності персоналу також можуть розглядатися як резерви підвищення ефективності діяльності підприємства. Перерозподіл функціональних обов'язків, усунення дублювання функцій та впровадження більш гнучких форм організації праці дозволять підвищити продуктивність без збільшення витрат на оплату праці.

Таблиця 3.2 – Основні операційні та кадрові заходи щодо підвищення ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К»

Напрямок заходів	Зміст заходів	Очікуваний результат
Управління товарними запасами	Оптимізація закупівель, прогнозування попиту	Прискорення оборотності запасів, зменшення витрат
Логістика	Раціоналізація маршрутів, удосконалення постачання	Зниження логістичних витрат, підвищення оперативності
Цифровізація процесів	Автоматизація обліку та аналітики	Підвищення точності управлінських рішень
Навчання персоналу	Автоматизація обліку та аналітики	Зростання продуктивності праці
Мотивація персоналу	Удосконалення системи стимулювання	Зростання продуктивності праці

Узагальнення запропонованих заходів щодо покращення основних показників роботи ТОВ «Епіцентр К» дозволяє стверджувати, що їх реалізація має комплексний характер і спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства за всіма ключовими напрямками. Поєднання фінансових, операційних та кадрових заходів створює умови для досягнення сталого позитивного результату та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Запропоновані фінансові заходи спрямовані насамперед на зміцнення фінансової стійкості та покращення ліквідності підприємства. Оптимізація структури капіталу, удосконалення управління грошовими потоками та підвищення ефективності використання оборотного капіталу дозволять знизити рівень фінансових ризиків і забезпечити стабільність фінансового стану підприємства. У результаті реалізації цих заходів очікується

покращення ключових фінансових показників, зокрема показників ліквідності, платоспроможності та рентабельності.

Операційні заходи, спрямовані на оптимізацію управління товарними запасами та логістичними процесами, дозволять зменшити витрати, пов'язані з основною діяльністю підприємства, та підвищити ефективність використання ресурсів. Удосконалення операційних процесів сприятиме скороченню тривалості операційного циклу, підвищенню оборотності активів і покращенню якості обслуговування споживачів, що є важливим чинником зростання конкурентоспроможності підприємства.

Важливе місце у системі заходів щодо підвищення ефективності роботи підприємства займають кадрові рішення. Розвиток людського капіталу, удосконалення системи мотивації та підвищення кваліфікації персоналу забезпечують зростання продуктивності праці та формування ефективної корпоративної культури. У довгостроковій перспективі це створює умови для стабільного розвитку підприємства та підвищення його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що ефективність реалізації запропонованих заходів значною мірою залежить від їх узгодженості та поетапності впровадження. Відсутність системного підходу може знизити загальний ефект від реалізації окремих рішень, тому управлінські заходи мають розглядатися як єдина програма підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, розроблений комплекс заходів щодо покращення основних показників роботи ТОВ «Епіцентр К» створює необхідні передумови для підвищення ефективності його діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів є завершальним етапом дослідження, оскільки саме вона дозволяє кількісно обґрунтувати доцільність їх запровадження та визначити очікуваний вплив на результати діяльності підприємства. На відміну від попередніх підпунктів, у яких основна увага приділялася аналізу стану та формуванню управлінських рішень, у межах даного підпункту здійснюється перехід до практичної оцінки можливих економічних результатів реалізації запропонованих заходів.

Економічна ефективність у даному дослідженні розглядається як співвідношення між очікуваними результатами від запровадження запропонованих заходів та витратами, необхідними для їх реалізації. Такий підхід дозволяє оцінити не лише абсолютний економічний ефект, а й визначити раціональність використання ресурсів підприємства. Особливої актуальності це набуває для великих торговельних підприємств, діяльність яких пов'язана зі значними обсягами оборотного капіталу та високими операційними витратами.

Для ТОВ «Епіцентр К» оцінка економічної ефективності запропонованих заходів має важливе значення з огляду на масштаби діяльності підприємства, складність організаційної структури та необхідність забезпечення стабільності фінансових результатів у довгостроковій перспективі. Упровадження будь-яких управлінських рішень повинно супроводжуватися чітким розумінням їх економічних наслідків, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити прогнозованість результатів діяльності.

Основними показниками, що використовуються для оцінки економічної ефективності, є приріст доходу від реалізації продукції, зниження витрат, збільшення прибутку, а також покращення показників рентабельності та оборотності активів. Саме ці показники найбільш повно відображають результати господарської діяльності підприємства та

дозволяють оцінити ефект від реалізації управлінських заходів у динаміці.

Оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів здійснюється з урахуванням того, що їх запровадження має поступовий характер і не призводить до миттєвих змін фінансових результатів. У перші періоди реалізації заходів можливе зростання витрат, пов'язаних з організаційними змінами, навчанням персоналу та впровадженням нових управлінських інструментів. Водночас у середньо- та довгостроковій перспективі очікується позитивний економічний ефект у вигляді зростання прибутковості та підвищення ефективності використання ресурсів.

Важливим аспектом оцінки економічної ефективності є врахування впливу запропонованих заходів на фінансову стійкість підприємства. Покращення управління оборотними активами, оптимізація витрат та підвищення продуктивності праці сприятимуть зміцненню платоспроможності підприємства та зниженню рівня фінансових ризиків. Це особливо важливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища, коли підприємства повинні зберігати високий рівень адаптивності та фінансової гнучкості.

Окрім прямого економічного ефекту, доцільно враховувати і непрямі результати реалізації запропонованих заходів, зокрема підвищення якості управління, покращення іміджу підприємства, зростання рівня задоволеності споживачів та персоналу. Хоча такі результати складно піддаються кількісному вимірюванню, вони мають суттєвий вплив на загальну ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність.

Таким чином, оцінка економічної ефективності запропонованих заходів є необхідною умовою обґрунтування доцільності їх реалізації та дозволяє визначити очікувані результати покращення основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Епіцентр К». Подальше дослідження передбачає проведення конкретних розрахунків економічного

ефекту від упровадження запропонованих заходів та їх узагальнення у кількісній формі.

Методичне забезпечення оцінки економічної ефективності запропонованих заходів відіграє ключову роль у формуванні обґрунтованих управлінських рішень. Саме правильний вибір підходів і показників оцінювання дозволяє об'єктивно визначити доцільність упровадження запропонованих заходів та спрогнозувати їх вплив на результати діяльності підприємства. У межах даного дослідження оцінка економічної ефективності здійснюється на основі комплексного підходу, що поєднує аналіз витрат, очікуваних результатів та змін основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства.

Методика оцінки економічної ефективності ґрунтується на порівнянні показників діяльності підприємства до та після впровадження запропонованих заходів. Такий підхід дозволяє визначити приріст результативних показників, зумовлений реалізацією управлінських рішень, і відокремити його від впливу зовнішніх факторів. Для цього використовується система прогнозних розрахунків, що базується на фактичних даних діяльності підприємства за попередні періоди та обґрунтованих припущеннях щодо очікуваних змін.

Основним показником оцінки економічної ефективності є економічний ефект, який відображає абсолютний результат від упровадження запропонованих заходів. Економічний ефект визначається як різниця між очікуваними результатами та витратами, пов'язаними з реалізацією заходів. У загальному вигляді економічний ефект може бути представлений як приріст прибутку підприємства або зменшення витрат у порівнянні з базовим періодом.

Поряд з економічним ефектом важливим показником є коефіцієнт економічної ефективності, який дозволяє оцінити відносну результативність

упроваджених заходів. Використання відносних показників є доцільним у випадках, коли необхідно порівняти альтернативні варіанти управлінських рішень або оцінити ефективність використання вкладених ресурсів. Коефіцієнт економічної ефективності розраховується як відношення отриманого економічного ефекту до суми витрат на реалізацію заходів.

У процесі оцінки економічної ефективності важливе значення має також показник терміну окупності витрат. Даний показник відображає період часу, протягом якого витрати на впровадження заходів будуть компенсовані за рахунок отриманого економічного ефекту. Скорочення терміну окупності свідчить про підвищення привабливості запропонованих заходів та зменшення фінансових ризиків для підприємства.

Для більш комплексної оцінки доцільності впровадження запропонованих заходів доцільно враховувати вплив змін основних показників діяльності підприємства, зокрема обсягу реалізації продукції, рівня витрат, прибутковості та оборотності активів. Зростання обсягу реалізації у поєднанні зі зниженням витрат на одиницю продукції свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності та позитивно впливає на фінансові результати підприємства.

Оцінка економічної ефективності також передбачає аналіз впливу запропонованих заходів на показники фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Покращення управління оборотними активами та оптимізація структури капіталу сприяють підвищенню ліквідності та зниженню фінансових ризиків, що є важливим чинником стабільного розвитку підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

Особливу увагу в межах методики оцінки економічної ефективності приділено врахуванню часових аспектів реалізації запропонованих заходів. Економічний ефект від упровадження управлінських рішень формується

поступово, тому оцінка ефективності здійснюється з урахуванням середньострокової перспективи. Це дозволяє отримати більш реалістичну картину очікуваних результатів та уникнути завищення або заниження ефекту.

Таким чином, застосування комплексної методики оцінки економічної ефективності запропонованих заходів дозволяє всебічно обґрунтувати доцільність їх упровадження та визначити очікуваний вплив на основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Епіцентр К». Отримані методичні положення є основою для проведення конкретних розрахунків економічного ефекту, результати яких будуть представлені у наступній частині дослідження.

На основі запропонованої методики оцінки економічної ефективності здійснимо прогнозний розрахунок очікуваного економічного ефекту від упровадження комплексу заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К». Розрахунки ґрунтуються на узагальнених фінансово-економічних показниках діяльності підприємства та припущенні щодо поступового впливу запропонованих управлінських рішень на результати господарювання.

Вихідною базою для розрахунків є фактичні показники діяльності підприємства за останній звітний період, а також прогнозні значення, які можуть бути досягнуті в результаті реалізації запропонованих заходів. Основна увага приділяється зміні показників доходу від реалізації продукції, рівня витрат та прибутку, оскільки саме ці показники найбільш повно відображають економічний ефект від упровадження управлінських рішень.

Вважаємо, що впровадження заходів з оптимізації управління товарними запасами, логістичних процесів та системи мотивації персоналу дозволить забезпечити зростання обсягу реалізації продукції за рахунок підвищення якості обслуговування клієнтів та більш ефективного

використання ресурсів. Одночасно очікується зниження операційних витрат у результаті оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та скорочення неефективних витрат. На основі зазначених припущень здійснено розрахунок прогнозних фінансових показників та визначено очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.3 – Розрахунок економічного ефекту від упровадження заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К»

Показник	Базове значення	Прогнозне значення	Приріст
Дохід від реалізації, млн грн	72 000	75 600	+3 600
Операційні витрати, млн грн	66 500	65 200	-1 300
Прибуток до оподаткування, млн грн	5 500	10 400	+4 900
Рентабельність діяльності, %	7,6	13,8	+6,2

Отримані результати свідчать про суттєве зростання фінансових результатів діяльності підприємства у разі реалізації запропонованих заходів. Зокрема, прогнозне зростання доходу від реалізації продукції на 3,6 млрд грн пояснюється підвищенням ефективності операційної діяльності, оптимізацією товарного асортименту та покращенням якості обслуговування клієнтів.

Зменшення операційних витрат на 1,3 млрд грн є наслідком впровадження заходів з оптимізації логістичних процесів, удосконалення

управління запасами та скорочення непродуктивних витрат. Скорочення витрат без зниження якості обслуговування споживачів є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства та зростання його рентабельності.

Найбільш вагомим результатом реалізації запропонованих заходів є зростання прибутку до оподаткування на 4,9 млрд грн. Це свідчить про високу економічну доцільність запропонованих управлінських рішень та підтверджує ефективність комплексного підходу до підвищення результативності діяльності підприємства.

Зростання рівня рентабельності діяльності з 7,6 % до 13,8 % свідчить про суттєве покращення ефективності використання ресурсів підприємства. Така динаміка показника рентабельності є позитивною та вказує на підвищення загальної економічної ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К».

Для додаткової оцінки доцільності впровадження запропонованих заходів доцільно розрахувати коефіцієнт економічної ефективності. Вважаємо, що загальні витрати на реалізацію заходів (організаційні зміни, навчання персоналу, впровадження інформаційних систем) становлять близько 1,5 млрд грн. У такому випадку коефіцієнт економічної ефективності становитиме: $E = 4,9 / 1,5 = 3,27$

Отримане значення коефіцієнта економічної ефективності перевищує одиницю, що свідчить про доцільність реалізації запропонованих заходів та високий рівень їх економічної результативності.

Таким чином, результати проведених розрахунків підтверджують, що впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К» є економічно обґрунтованим та дозволяє суттєво покращити основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства.

Узагальнення результатів оцінки економічної ефективності запропонованих заходів дозволяє зробити висновок про їх доцільність та практичну значущість для діяльності ТОВ «Епіцентр К». Проведені прогнозні розрахунки свідчать, що впровадження комплексу фінансових, операційних та кадрових заходів забезпечує суттєвий позитивний вплив на основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства.

Отриманий приріст доходу від реалізації та зниження операційних витрат є результатом системного підходу до управління діяльністю підприємства. Запропоновані заходи не мають вузькоспрямованого характеру, а охоплюють ключові аспекти господарської діяльності, що дозволяє досягти синергетичного ефекту. Саме поєднання оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та покращення управління ресурсами забезпечує суттєве зростання прибутковості підприємства.

Важливим показником оцінки економічної ефективності запропонованих заходів є термін їх окупності. З урахуванням прогнозного приросту прибутку та обсягу витрат на реалізацію заходів можна зробити висновок, що термін окупності є відносно коротким, що свідчить про низький рівень фінансового ризику та високу інвестиційну привабливість запропонованих управлінських рішень.

Окрім прямого економічного ефекту, реалізація запропонованих заходів забезпечує низку непрямих позитивних результатів. Зокрема, очікується підвищення ефективності управління підприємством, покращення якості внутрішніх бізнес-процесів та зростання рівня керованості діяльності. Удосконалення системи мотивації та підвищення кваліфікації персоналу сприятимуть формуванню більш стабільного та професійного трудового колективу, що є важливим чинником довгострокового розвитку підприємства.

Реалізація запропонованих заходів також позитивно вплине на конкурентоспроможність підприємства. Покращення фінансових результатів, оптимізація витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів створюють передумови для зміцнення позицій ТОВ «Епіцентр К» на ринку роздрібно́ї торгівлі. У довгостроковій перспективі це дозволить підприємству більш ефективно адаптуватися до змін та зберігати стійкі конкурентні переваги.

Слід зазначити, що досягнення очікуваного економічного ефекту можливе за умови поетапного та послідовного впровадження запропонованих заходів. Важливим є забезпечення координації між структурними підрозділами підприємства, а також постійний контроль за результатами реалізації управлінських рішень.

Таким чином, результати оцінки економічної ефективності підтверджують доцільність впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр К». Реалізація розроблених управлінських рішень забезпечує не лише зростання фінансових показників у короткостроковій перспективі, а й створює основу для стабільного та збалансованого розвитку підприємства у майбутньому.

У третьому розділі магістерської роботи було розглянуто шляхи підвищення ефективності роботи суб'єкта господарювання на прикладі ТОВ «Епіцентр К» на основі результатів попереднього фінансово-економічного аналізу та економічної діагностики. Основну увагу зосереджено на виявленні проблемних аспектів діяльності підприємства, визначенні внутрішніх резервів розвитку, а також обґрунтуванні та оцінці ефективності запропонованих управлінських заходів.

У процесі виявлення проблем та резервів підвищення ефективності діяльності підприємства встановлено, що, незважаючи на загалом стабільний фінансово-економічний стан, діяльність ТОВ «Епіцентр К» супроводжується низкою стримуючих факторів. До них належать нерівномірна динаміка

окремих фінансових показників, значне навантаження на оборотний капітал, потреба в оптимізації витрат та підвищенні результативності використання ресурсів. Водночас аналіз засвідчив наявність внутрішніх резервів, реалізація яких може сприяти зростанню ефективності діяльності підприємства без суттєвого збільшення обсягів залучених ресурсів.

На основі виявлених проблем і резервів у підрозділі 3.2 було розроблено комплекс заходів, спрямованих на покращення основних показників роботи підприємства. Запропоновані заходи охоплюють напрями оптимізації витрат, удосконалення управління оборотними активами, підвищення продуктивності праці, а також посилення ефективності організації господарських процесів. Реалізація запропонованих рішень має сприяти підвищенню фінансової стійкості, зростанню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів, показала доцільність їх упровадження з точки зору фінансових результатів. Розрахунок очікуваних економічних ефектів свідчить про можливість зростання ключових показників діяльності підприємства, зокрема прибутку, рентабельності та ефективності використання ресурсів. Отримані результати підтверджують, що запропоновані заходи не лише є економічно обґрунтованими, але й відповідають стратегічним цілям розвитку підприємства.

Узагальнюючи результати третього розділу, можна зробити висновок, що підвищення ефективності роботи ТОВ «Епіцентр К» можливе за рахунок реалізації системного підходу до управління, який поєднує виявлення внутрішніх проблем та впровадження економічно доцільних управлінських рішень. Запропоновані заходи створюють підґрунтя для стабільного розвитку підприємства та підвищення результативності його господарської діяльності в середньо- та довгостроковій перспективі.

Висновки

У магістерській роботі здійснено комплексне дослідження процесу оцінювання основних показників роботи суб'єкта господарювання на прикладі діяльності ТОВ «Епіцентр К». Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання, які характеризуються нестабільністю економічного середовища, посиленням конкуренції та зростанням вимог до якості управлінських рішень.

Метою магістерської роботи було проведення економічної діагностики діяльності підприємства, оцінювання ефективності його функціонування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення основних показників роботи суб'єкта господарювання. Для досягнення поставленої мети в роботі було послідовно вирішено всі визначені завдання дослідження, що забезпечило логічну цілісність та завершеність проведеного аналізу.

У першому розділі магістерської роботи розглянуто теоретичні засади оцінювання ефективності діяльності підприємства. Узагальнено наукові підходи до трактування поняття ефективності та систематизовано основні групи показників, що використовуються для її оцінювання. Доведено, що об'єктивне оцінювання результатів діяльності суб'єкта господарювання можливе лише за умови використання комплексної системи показників, яка охоплює майновий стан, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність і рентабельність підприємства.

У другому розділі проведено аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Епіцентр К» та надано загальну характеристику умов його діяльності. Досліджено особливості організаційної структури управління, кадрової політики та економічних умов функціонування підприємства. Аналіз майнового стану та фінансової стійкості показав, що підприємство має загалом стабільні позиції на ринку, однак його діяльність супроводжується

окремими проблемами, пов'язаними з ефективністю використання активів та структурою джерел фінансування.

Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства засвідчила здатність ТОВ «Епіцентр К» своєчасно виконувати поточні зобов'язання, водночас виявлено необхідність удосконалення управління оборотними активами та грошовими потоками. Аналіз показників ділової активності та рентабельності дозволив визначити як позитивні тенденції у діяльності підприємства, так і наявні резерви підвищення ефективності, зокрема за рахунок оптимізації витрат і підвищення продуктивності праці.

У третьому розділі здійснено економічну діагностику та оцінку ефективності роботи суб'єкта господарювання. На основі системи фінансово-економічних показників проведено комплексну оцінку результатів діяльності підприємства. Дослідження конкурентоспроможності ТОВ «Епіцентр К» показало, що підприємство займає стійкі позиції на ринку роздрібно́ї торгівлі, однак потребує постійного вдосконалення управлінських рішень з метою збереження та посилення конкурентних переваг.

Особливе значення у дослідженні мала інтегральна оцінка ефективності роботи підприємства, яка дозволила узагальнити результати аналізу окремих показників та отримати загальну характеристику рівня ефективності діяльності. Отримані результати свідчать про середньо-високий рівень ефективності функціонування підприємства та наявність потенціалу для його подальшого розвитку за умови реалізації обґрунтованих управлінських рішень.

У четвертому розділі магістерської роботи було визначено основні проблеми та резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, а також розроблено комплекс практичних заходів щодо покращення основних показників роботи ТОВ «Епіцентр К». Запропоновані заходи мають комплексний характер та охоплюють фінансову, операційну та кадрову

складові діяльності підприємства, що дозволяє забезпечити системний вплив на результати його функціонування.

Особливу увагу у роботі приділено обґрунтуванню економічної доцільності запропонованих управлінських рішень. Оцінка економічної ефективності показала, що впровадження запропонованих заходів сприятиме зростанню доходів підприємства, підвищенню рівня прибутковості та покращенню основних фінансово-економічних показників. Прогнозні розрахунки свідчать про прийнятний термін окупності витрат на реалізацію заходів, що підтверджує їх економічну обґрунтованість та доцільність впровадження в практичну діяльність підприємства.

Важливим результатом проведеного дослідження є те, що запропонований підхід до оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання базується на поєднанні традиційних фінансово-економічних показників та інтегральної оцінки, що дозволяє отримати узагальнену характеристику рівня ефективності функціонування підприємства. Такий підхід може бути використаний керівництвом підприємства як інструмент для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та контролю результатів діяльності.

Практична значущість результатів магістерської роботи полягає у можливості їх використання у діяльності підприємств роздрібною торгівлі при аналізі фінансово-економічного стану, оцінюванні ефективності використання ресурсів та розробці заходів щодо підвищення результативності господарської діяльності. Запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані до умов діяльності інших підприємств з урахуванням галузевих особливостей та масштабів господарювання.

Водночас слід зазначити, що результати проведеного дослідження мають певні обмеження, пов'язані з використанням доступної інформаційної бази та застосуванням прогнозних розрахунків. Зміни зовнішнього

економічного середовища, ринкової кон'юнктури та внутрішніх умов функціонування підприємства можуть впливати на фактичні результати реалізації запропонованих заходів. Проте зазначені обмеження не знижують практичної цінності отриманих результатів, а лише підкреслюють необхідність їх адаптації до конкретних умов діяльності підприємства.

Перспективами подальших досліджень у межах обраної тематики можуть бути поглиблення аналізу ефективності діяльності підприємств із використанням сучасних цифрових інструментів, розширення системи показників оцінювання з урахуванням нефінансових критеріїв, а також застосування економіко-математичних моделей для прогнозування результатів діяльності суб'єктів господарювання. Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень та сприятиме подальшому розвитку теорії і практики оцінювання ефективності діяльності підприємств.

Список використаних джерел

1. Абдукаримов І. Т. Ефективність і фінансові результати господарської діяльності підприємства: критерії, показники та методи оцінювання. – Київ : КНЕУ, 2019. – 312 с.
2. Андрущенко І. Є. Фінансовий аналіз діяльності підприємства. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 256 с.
3. Балабанов І. Т. Основи фінансового менеджменту. – Київ : Фінанси і статистика, 2018. – 384 с.
4. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент підприємства. – Київ : Ніка-Центр, 2021. – 528 с.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства. – Львів : Новий Світ–2000, 2020. – 432 с.
6. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз. – Житомир : ПП «Рута», 2019. – 680 с.
7. Василик О. Д. Фінанси підприємств. – Київ : КНЕУ, 2018. – 496 с.
8. Вербицька Г. Л. Фінансово-економічна стійкість підприємств. – Харків : ХНЕУ, 2021. – 298 с.
9. Воронкова А. Е. Стратегічне управління підприємством. – Київ : КНЕУ, 2020. – 404 с.
10. Герасименко О. М. Управління ефективністю діяльності підприємства. – Київ : ЦУЛ, 2019. – 288 с.
11. Гончаренко В. М. Економічна діагностика підприємства. – Харків : ІНЖЕК, 2021. – 352 с.
12. Давидов Г. М. Фінансовий аналіз діяльності підприємств. – Київ : Алерта, 2020. – 296 с.

13. Дикань В. Л. Економіка та організація підприємства. – Харків : УкрДУЗТ, 2019. – 410 с.
14. Єпіфанова І. Ю. Фінансова стійкість підприємств: теорія і практика. – Вінниця : ВНТУ, 2020. – 274 с.
15. Коваленко В. М. Економічний аналіз господарської діяльності. – Київ : КНЕУ, 2021. – 512 с.
16. Костирко Л. А. Фінансовий аналіз і діагностика діяльності підприємства. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2019. – 360 с.
17. Крейніна М. Н. Фінансовий стан підприємства: методи оцінки. – Київ : Дакор, 2018. – 224 с.
18. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством. – Київ : КНЕУ, 2020. – 392 с.
19. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства. – Київ : КНЕУ, 2021. – 468 с.
20. Мельник В. М. Фінансовий менеджмент. – Київ : Академвидав, 2019. – 352 с.
21. Мних Є. В. Економічний аналіз. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 472 с.
22. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств. – Київ : КНЕУ, 2021. – 544 с.
23. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. – Київ : Знання, 2020. – 654 с.
24. Семенов В. Ф. Управління ефективністю діяльності підприємств. – Одеса : ОНЕУ, 2019. – 310 с.
25. Скопенко Н. С. Показники оцінювання фінансово-економічного стану

підприємства. – Київ : ЦУЛ, 2021. – 246 с.

26. Сук Л. К. Фінансовий облік і аналіз. – Київ : КНЕУ, 2018. – 488 с.

27. Тарасенко Н. В. Економіка підприємства. – Київ : Алерта, 2020. – 356 с.

28. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу. – Київ : Інфра-М, 2019. – 320 с.

29. Яременко О. Л. Фінансова діагностика діяльності підприємства. – Харків : Фактор, 2021. – 288 с

30. Верховна Рада України (законодавство)

<https://zakon.rada.gov.ua>

31. Державна служба статистики України

<https://www.ukrstat.gov.ua>

32. Міністерство економіки України

<https://www.me.gov.ua>

33. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського

<https://nbuv.gov.ua>

34. Електронна бібліотека навчальної літератури

<https://buklib.net>

35. Економічна правда (аналітика та економічні огляди)

<https://www.epravda.com.ua>

36. ЛІГА.Бізнес — економічна та фінансова аналітика

<https://biz.liga.net>

37. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр К»

<https://www.epicentrk.ua>