

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

БУРА Аліна Олегівна

Оцінювання ефективності економіко-господарської діяльності підприємства / Evaluation of the efficiency of the enterprise economic activity

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЕНз - 41
А.О. Бура

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Ж.Л. Крисько

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:
«___» _____ 20___ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІКО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	14
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Віконенко»	14
2.2. Дослідження основних економічних показників діяльності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	26
ВИСНОВКИ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38

ВСТУП

Актуальність проблеми. Своєчасне і повне оцінювання різноманітних показників виробничо-господарської діяльності підприємства вимагає значних теоретичних знань і практичних навичок. Таке оцінювання дозволяє оперативно виявляти недоліки в діяльності та знаходити перспективні напрями для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки підприємства, як основний суб'єкт підприємницької діяльності, мають забезпечити фінансово-ресурсний стан, щоб вони могли стабільно зберігати здатність виконувати свої фінансові зобов'язання перед діловими партнерами, країною, власниками та працівниками.

В ринкових умовах отримується не уявна, а реальна фінансова незалежність, прийняття реальної економічної відповідальності за ефективність господарювання та своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Тільки чітко дотримуючись принципів комерційного розрахунку, підприємства можуть досягти фінансової стабільності, серед яких основними порівняння витрат і результату, щоб отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах. Саме ця умова відіграє вирішальну роль у формуванні фінансового стану підприємства.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Аналізу та дослідженню показників економічної діяльності підприємств присвячено багато праць вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: Барабаша Н. С., Батракової Т. І., Білої О. Г., Гарачука Ю. О., Гетьманв О. О., Шаповала В. М., Кононенко О. В., Коробова М. Я., Кравченко Г. О., Крисько Ж. Л., Митрофанова Г. В., Подсолонко В. А., Савицької Г. В.

Мета кваліф. роботи - розгляд теоретичних положень щодо оцінювання ефективності економіко-господарської діяльності підприємства і розроблення практичних рекомендацій спрямованих на забезпечення ефективної роботи підприємства.

Відповідно до мети поставленні такі **завдання**:

- окреслити теоретичні засади ефективної діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику ТОВ «Віконенко»;
- дослідити основні економічні показники діяльності підприємства;
- визначити заходи для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Об’єкт дослідження – діяльність ТОВ «Віконенко».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти ефективності діяльності підприємства.

Практична значущість - розроблення проєкту заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Апробація. Опубліковано тези [5].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективна діяльність підприємства - це ключовий фактор успіху в сучасних умовах глобалізації та конкурентного ринкового середовища. Для досягнення успіху та стабільності підприємство повинне опиратися на теоретичні принципи та засади, які допомагають визначити правильний шлях розвитку, забезпечуючи максимальну ефективність.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин, коли ефективність розглядається як характеристика системи, основним системоутворюючим фактором є внутрішній зв'язок між її основними елементами, а більш точним відображенням є відображення ефективності у часі. Найефективніший вибір напрямку розвитку визначається співвідношенням наслідків із витратами як грошовим явищем, що має місце в ситуаціях, орієнтованих на отримання прибутку, тобто періодах, коли прибуток можна отримати за короткий проміжок часу. Тому ефективність як співвідношення результатів і витрат абсолютно не може визначити найбільш правильний напрямок розвитку бізнес-економіки, не короткострокових прибутків, а довгострокових, інноваційних і тому більш перспективних орієнтирів, де розвиток виробництва обирається незважаючи на менший прибуток. як стандарт.

Тому удосконалення поняття «ефективність діяльності підприємства» набуло практичного значення. Заміна категорії «ефективність» (коефіцієнт) на категорію ефективність («вектор») забезпечить точніше розуміння процесів, що відбуваються в економіці. Питання ефективності підприємства розглядається через систему соціальних цінностей, яка адаптується до потреб суспільного розвитку, і трактується як здатність системи виконувати всі функції підприємства, забезпечення мети, реалізацію мети, економію та коригування факторів. Це визначення є досить широким і охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти продуктивності.

Ключова позиція категорії «ефективність» в економічній науці та практиці привертає все більшу увагу до її трактування та розуміння. Однак сучасна наука ще не розробила методів вирішення проблеми ефективності складних систем, вважаючи, що давно сформовані концепції все ще не можуть пояснити цей складний і не до кінця вивчений феномен. Існує багато спроб дати визначення категорії «ефективність» і майже всі вони однакові. У табл. 1.1 представлено тлумачення дефініції «ефективність» науковцями.

Таблиця 1.1

Визначення категорії «ефективність»

Трактування визначення	Джерело
Економічна ефективність - відношення між отримуваними результатами виробництва, продукцією і матеріальними послугами, з одного боку, і витратами праці та засобів виробництва з іншого	Андрійчук Р. В.
Економічна ефективність, результативність виробництва, співвідношення між результатами господарської діяльності та витратами праці.	Беннет Р.
Ефективність - рівень організації економіки, при якому: - вже неможливо здійснити які-небудь зміни на користь однієї особи або групи осіб, не погіршивши положення іншої особи або групи осіб; - вхідні ресурси використовуються найефективніше (ефективність виробництва), а результат забезпечує максимально можливу корисність для споживачів	Буряк П. Ю., Гупало О. Г., Стасюк І. В.
Ефективність - відносний ефект, результативність процесу, операції, проекту, визначувані як відношення ефекту, результату до витрат, витрат, що зумовили, забезпечили його отримання	Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б.
Економічна ефективність - результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення між підсумками господарської діяльності та витратами ресурсів	Савенко Н. В.
Ефективність - в макроекономічному аналізі це показник випуску товарів і послуг в розрахунку: - на одиницю витрат; - на одиницю витраченого капіталу; - на одиницю сукупних витрат усіх виробничих ресурсів	Словник Даля В.І.

Примітка. Узагальнено.

Зауважимо, що відбувається рівнозначне тлумачення понять «ефективність», «результативність», «економічність» як використання засобів для досягнення цілей, намагання отримати якомога більше з доступних обмежених ресурсів.

В англійській мові є два терміни: «*efficiency*» й «*effectiveness*», які пояснюються однаково – «ефективність». Однак між цими термінами існує суттєва відмінність: «*efficiency*» зазвичай стосується використання засобів (ресурсів), тоді як «*effectiveness*» (результативність) стосується організаційних цілей, поведінки та розвитку.

У першому випадку поняття «ефективність» характеризує раціональність використання фінансових, організаційних, матеріальних і людських ресурсів. Ефективна організація прагне досягти результатів шляхом оптимізації структури та ресурсів і контролю внутрішніх організаційних витрат. У другому випадку термін «ефект» використовується в контексті «причина – наслідок» [2].

Про співвідношення результативності й ефективності згадується у праці Бойчик І.М. «Щоб бути успішною впродовж тривалого часу, щоб вижити і досягти своїх цілей організація має бути як ефективною, так і результативною» [4]. На думку автора, результативність є наслідком того, що «робляться потрібні, правильні речі» [4]. Перше так само важливо, як і друге. Ефективність, тобто робити правильні речі, є нематеріальною річчю, і її важко визначити, особливо коли ефективність в організації невисока. Але ефективність часто можна виміряти та оцінити кількісно, оскільки її входи та результати можна монетизувати.

Ефективність, як показник, що відображає, чи все правильно функціонує, повинна бути виражена кількісно. Тому результативність слід розглядати як певний показник процесу, тобто отримання в кінці процесу того, що було заплановано заздалегідь. Характер ефективності тому можна охарактеризувати певною кількістю (досягнутих результатів), традиційним співвідношенням результатів і витрат.

В ринкових умовах економічна діяльність підприємства, котре прагне наростити конкурентні переваги й забезпечити при їх допомозі стійкість ринкової позиції, використовує як цільові орієнтири певну сукупність результуючих показників (кількісних й якісних), наприклад, «приріст обсягу

продажів і прибутку, оволодіння великим цільовим сегментом, пристосування характеристик виготовлюваного товару до потреб споживачів продукції підприємства» [6]. Ці показники разом із найбільш економними методами їх досягнення орієнтують виробників на чітке розуміння загальних понять, різних видів ефективності складних систем і розуміння їх природи. Лише при чіткому розумінні ефективності можливе застосування та доповнення існуючих теоретичних концепцій до управлінських рішень з метою досягнення операційного та стратегічного успіху в організаційній діяльності підприємства.

Ефективність діяльності підприємства є однією з ключових умов його успішного функціонування та розвитку. Для досягнення цієї ефективності необхідно враховувати стратегічний та оперативний курс дій підприємства. Теоретичні засади ефективної діяльності підприємства включають системний підхід, принцип контролю, орієнтацію на результат, інновації та постійне вдосконалення. Дотримання цих засад дозволяє підприємству досягати успіху та забезпечувати стійкий розвиток.

Системний підхід полягає в розгляді підприємства як складної системи, елементи якої взаємодіють між собою та зовнішнім середовищем. Цей підхід дозволяє керівництву підприємства бачити всі процеси та зв'язки всередині системи та адаптувати їх до змін у середовищі.

Ефективне підприємство повинно мати систему контролю за всіма аспектами своєї діяльності, що включає контроль за фінансами, виробництвом, персоналом та іншими ресурсами. Контроль дозволяє вчасно виявляти проблеми та приймати відповідні рішення для їх вирішення.

Ефективне підприємство завжди орієнтоване на досягнення конкретних результатів, тобто керівництво та персонал повинні чітко розуміти цілі підприємства і зосереджувати всі свої зусилля на досягненні цих цілей.

Ефективне підприємство повинно постійно вдосконалювати свою діяльність та впроваджувати нові ідеї та технології, що, в кінцевому результаті, допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним на

ринку та відповідати вимогам споживачів.

Досягнення сучасного менеджменту передбачають різноманітність технологій та інструментів управління, а їх використання сприяє підвищенню ефективності систем управління підприємством. Це, насамперед, бюджетування, контроль, бенчмаркінг, збалансовані системи показників, комплексні системи підтримки конкурентоспроможності та створення інвестиційної привабливості тощо. Зазначимо, що керівники підприємств прагнуть керуватися раціональністю та приймають кількісні методи прийняття управлінських рішень [17].

Оцінка ефективності та результативності діяльності підприємств є важливим етапом в управлінні бізнесом. Для цього використовуються системи показників, які допомагають керівникам зрозуміти, наскільки ефективно вони використовують ресурси та досягають стратегічних цілей.

Система показників оцінювання діяльності підприємств (СПОД) дозволяє адекватно відображати всі аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи можливість оперативного та об'єктивного аналізу його результатів. Вона відіграє ключову роль у прийнятті управлінських рішень, покращенні фінансової стійкості підприємства та забезпеченні його сталого розвитку.

Основні принципи побудови СПОД представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні принципи побудови система показників оцінювання діяльності підприємств

Примітка. Побудовано автором.

Показники повинні відображати досягнення стратегічних цілей підприємства та бути спрямовані на покращення його конкурентоспроможності. Система повинна включати різноманітні показники, які взаємодоповнюються та взаємозв'язані між собою. Показники повинні бути об'єктивними та вимірюваними, щоб забезпечити можливість порівняння результатів за різні періоди. СПОД повинна бути гнучкою та адаптивною до змін в економічному середовищі та стратегічних цілях підприємства.

Основні групи показників СПОД:

Фінансові показники допомагають оцінити фінансовий стан підприємства та його здатність генерувати прибуток. До них відносяться такі показники, як чистий прибуток, оборотність активів, рентабельність, відношення собівартості до обсягу продажів.

Виробничі показники оцінюють продуктивність та ефективність виробничого процесу і включають такі показники, як обсяг виробництва, використання потужностей, якість продукції.

Маркетингові показники відображають рівень конкурентоспроможності продукції на ринку і допомагають оцінити ефективність маркетингових стратегій та привернення клієнтів. Вони включають ринкову частку, рівень задоволення клієнтів, ефективність рекламних кампаній.

Показники управління персоналом дозволяють оцінити ефективність управління персоналом та розвиток організаційної культури і включають плинність персоналу, рівень задоволення працівників, ефективність навчання та розвитку персоналу.

Управлінські показники оцінюють ефективність управлінського процесу, включаючи показники якості управління та інноваційність.

Зазначимо, що традиційно оцінка ефективності діяльності здійснюється за допомогою фінансових показників. Так, дослідження, здійснені «*Renaissance Worldwide* та журналом *CFO Magazine* серед 200 найбільших західноєвропейських компаній, засвідчили, що близько 50 % компаній

будують власні системи оцінювання ефективності, які базуються виключно на системі фінансових показників» [12].

З точки зору простоти отримання інформації та методів розрахунку показників, найпростіше оцінити діяльність підприємства, спираючись лише на фінансові показники. Поряд із цим, фінансові показники не дають повної інформації про всі сфери діяльності організації, часто не відображають інформації про проблеми чи позитивні фактори, які формують певний рівень прибутковості, ліквідності, ділової активності. Для цього необхідно отримати нефінансову інформацію про уподобання споживачів, кваліфікаційний склад персоналу, впровадження інновацій, поведінку конкурентів, імідж та репутацію організації

Зауважимо, що використання системи показників оцінювання діяльності підприємств:

- допомагає керівництву планувати стратегічні цілі та контролювати виконання поставлених завдань;
- приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку підприємства та вдосконалення його діяльності;
- створити систему мотивації для працівників, спрямовану на досягнення стратегічних цілей підприємства;
- створювати звіти для внутрішнього керівництва та зовнішніх зацікавлених сторін.

Отже, система показників оцінювання діяльності підприємств є важливим інструментом управління, який дозволяє керівництву ефективно використовувати ресурси та досягати стратегічних цілей.

Зазначимо, що існує значна кількість методів оцінки ефективності функціонування підприємства. Нині так і не вироблена єдина класифікація чинних методів оцінки. Так, однією з класифікацій є розподілення методів на формалізовані і неформалізовані (табл. 1.2). В основі класифікації лежать об'єктивні причини методів і суб'єктивні.

Переваги використання коефіцієнтного аналізу полягають у тому, що

розрахунки коефіцієнтів є простими і значення можуть бути розраховані на основі зовнішніх звітів, а також ясність отриманих результатів також є перевагою.

Таблиця 1.2

Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства за співвідношенням об'єктивних і суб'єктивних факторів

Група методів	Підгрупа методів	Вид методу
1. Неформалізовані (нематематизовані, аналітичні, суб'єктивні, евристичні)	1.1. Розробка системи показників	- балансована система показників (BSC) - економічна додана вартість (EVA) - ринкова додана вартість (MVA) - показник сукупної акціонерної прибутковості (TSR)
	1.2. Методи порівняння	- порівняння за заданим критерієм у динаміці показників - порівняння з середньогалузевим значенням
	1.3. Методи експертних оцінок	- дельфійський метод - морфологічний аналіз - метод сценаріїв - мозковий шторм
	1.4. Методи оцінки фінансової звітності	- горизонтальний аналіз - вертикальний аналіз - трендовий аналіз
	1.5. Методи деталізації	
2. Формалізовані (математизовані, аналітичні, об'єктивні, математичні)	2.1. Елементарні методи мікроекономічного аналізу	- балансовий метод - інтегральний метод - прийом вирівнювання початкових точок аналізу
	2.2. Традиційні методи економічної статистики	- метод порівняння величин - індексний метод - метод угруповання
	2.3. Математичні методи та статистичні методи	- кореляційний аналіз - регресійний аналіз - кластерний аналіз
	2.4. Методи теорії прийняття управлінських рішень	- імітаційне моделювання - аналіз чутливості - метод побудови дерева рішень
	2.5. Методи фінансових обчислень	- дисконтування та нарощування - методи оцінки грошових потоків

Примітка. Наведено за [22].

Дослідження економічної літератури показав, що при оцінюванні діяльності компаній на основі коефіцієнтного аналізу не існує чітко визначеної

сукупності коефіцієнтів. Загалом, кожен автор сам вирішує склад показників, які використовуються для оцінки ефективності.

Однак такий підхід має певні недоліки, зокрема:

- отримані результати миттєві і статичні;
- аналіз вітчизняними дослідниками нормативних значень коефіцієнтів особистих фінансів, визначених офіційними методиками, виявив некоректність порогових значень з точки зору узгодженості;
- коефіцієнт аналізу ізольований один від одного;
- отримані дані мають ретроспективний характер, що знижує їх цінність для прийняття управлінських рішень.

Саме через перераховані недоліки найбільшого поширення набули методи та моделі, що базуються на розрахунку та аналізі узагальнюючих показників. Зазначимо, що перші моделі вимірювання та оцінки ефективності корпоративної діяльності, засновані на розрахунку загальних показників, почали з'являтися в 1920-х роках. Найбільш широко модель використовується Ф. Д. Брауном, який вивів математичні залежності між розрахованими коефіцієнтами для оцінки діяльності компанії: рентабельність продажів, виробництво ресурсів і рентабельність активів.

Отже, теоретичні засади ефективної діяльності підприємства надають не лише теоретичні відомості, але й практичні інструменти для досягнення успіху. Вони допомагають підприємствам адаптуватися до змін у глобальному середовищі та забезпечують стійкість у конкурентній боротьбі. Реалізація цих засад вимагає систематичного підходу та постійного вдосконалення, але результат - це стабільність, розвиток та конкурентоспроможність.

Ефективність є багатогранним і складним економічним поняттям, під яким розуміють ефективність діяльності (процесів, проектів, реалізаційних заходів), яка характеризується співвідношенням отриманого економічного ефекту до ресурсів, витрачених на отримання цього результату. Ефективність передбачає комплексну оцінку ефектів використання різних ресурсів і демонструє ступінь досягнення поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІКО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Віконенко»

Об'єкт дослідження - товариство з обмеженою відповідальністю «Віконенко».

Інформація згідно сайту *youcontrol.com.ua* про ТОВ «Віконенко» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «Віконенко»

Назва	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Віконенко»
Скорочена назва	ТОВ «Віконенко»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	37345655
Дата реєстрації	22.12.2010 р.
Уповноважені особи	Торконяк Володимир Михайлович
Розмір статутною капіталу	434 072,81 грн
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Контактна інформація	47264, Україна, Тернопільська область, с. Озерна, вул. Б. Хмельницького, 8

Примітка. Складено на основі [27].

ТОВ «Віконенко» створене у 2010 р. на засадах угоди між громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Тобто товариство на ринку працює понад 13 років. Підприємство розміщене на території Тернопільської області у с. Озерна Зборівського району. Товариство є юридичною «особою, має систему обліку і звітності, самостійний баланс, власні оборотні кошти, основні засоби, розрахунковий рахунок в банку» [21].

ТОВ «Віконенко» належить до галузі «22. Виробництво гумових і пластмасових виробів» [26]. Основний вид діяльності товариства – «22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас» [26].

На рис. 2.1 представлені види діяльності ТОВ «Віконенко» за КВЕД.

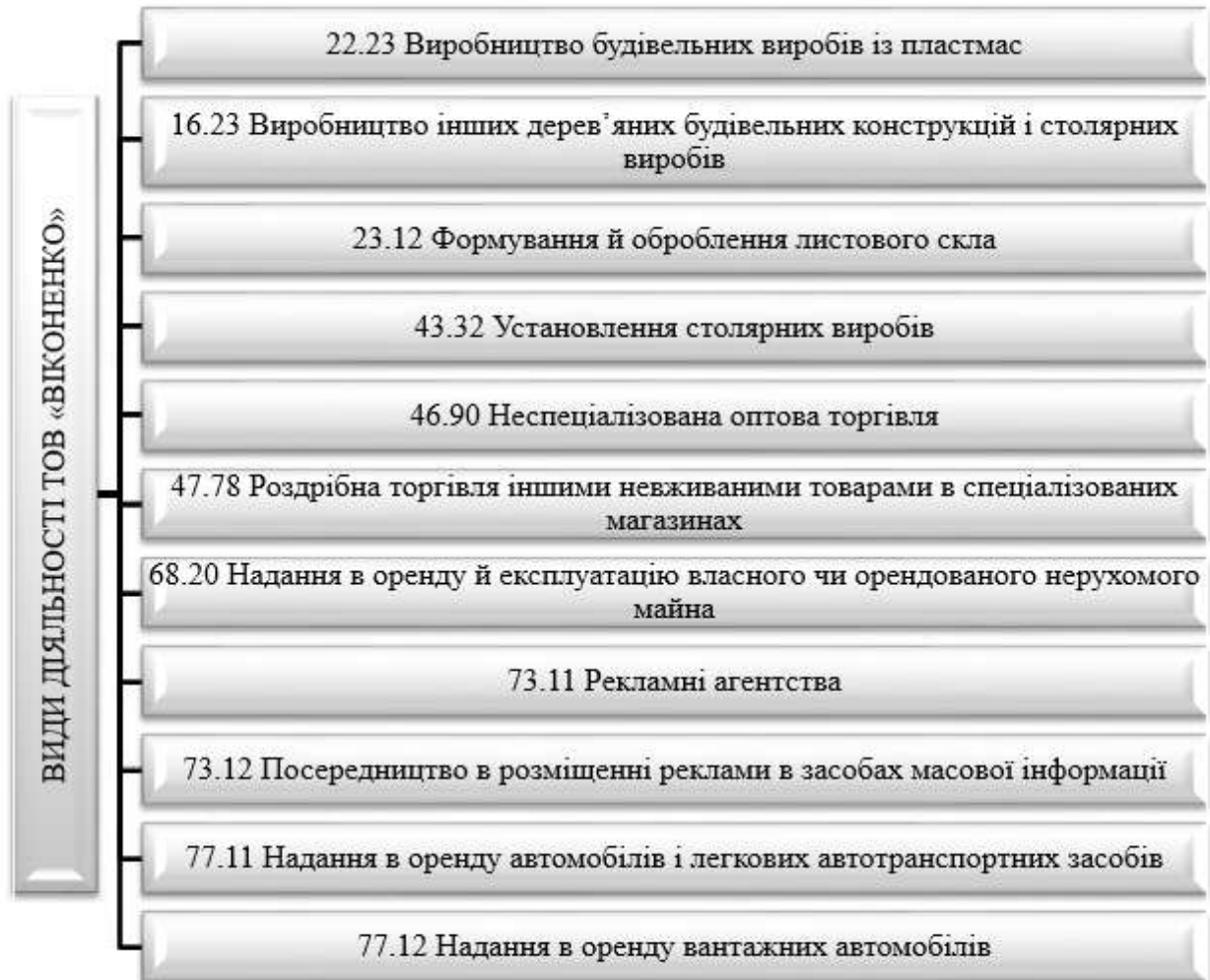


Рис. 2.1. Види діяльності ТОВ «Віконенко»

Примітка. Побудовано за даними товариства.

Зазначимо, що підприємство спеціалізується на проектуванні, виготовленні, постачанні й монтажу металопластикових конструкцій.

За характером і метою діяльності ТОВ «Віконенко» окреслюється як комерційне підприємство, якому є властивим комерційний характер діяльності з метою отримання прибутку. Для даного підприємства власність і управління майном не розмежовуються. Форма власності – приватна, тобто заснована на

власності майна окремої особи з правом найму робочої сили.

За розміром (кількістю працівників) ТОВ «Віконенко» належить до суб'єктів середнього підприємництва. За сферою діяльності ТОВ «Віконенко» характеризується як промислове підприємство.

Досліджуване підприємство здійснює діяльність на ринку «з виготовлення, реалізації, монтажу світлопрозорих конструкцій у м. Тернополі, Тернопільській області та по всій західній Україні» [21]. Тому за ступенем охоплення ринку ТОВ «Віконенко» відноситься до регіональних.

На рис. 2.2 представлено тип ринку ТОВ «Віконенко».

За об'єктами купівлі-продажу	• Ринок товарів і послуг
За розміщенням і належністю	• Регіональний
За характером споживання	• Промисловий
За типом попиту та пропозиції	• Ринок покупця
За типом конкуренції	• Чиста конкуренція

Рис. 2.2. Визначення типу ринку ТОВ «Віконенко»

Примітка. Побудовано автором.

Віконенко спеціалізується на: виробництві «вікон, балконів; виготовленні дверей, москітних сіток, офісних алюмінієвих перегородок, розсувних балконів; виробництві сучасної віконної фурнітури, замків для дверей, замкових циліндрів і систем генерального ключа, а також промислової автоматики; реалізує різні системи алюмінієвих профілів для втілення в життя найсучасніших і складніших архітектурних проєктів» [21].

Асортимент продукції ТОВ «Віконенко» представляє багато різновидів світлопрозорих конструкцій з ПВХ і склопакетів з використанням таких матеріалів (комплектуючих):

- профільні системи *PERFECT* (Німеччина);
- фурнітура *WinkHaus* та *Roto* (Німеччина);
- високоякісне скло класу М1 [21].

Особливості ринку склопрозорих конструкцій пов'язані зі специфікою продукції. По-перше, двері та вікна можна класифікувати як споживчі, так і промислові товари; такі товари можуть вироблятися невеликими партіями, окремими замовленнями або оптом, а також бути різних розмірів і типів [24]. Вікна слід розглядати як важливий атрибут приміщення і як прикрасу будівлі. Проте, крім естетичних вимог, є багато інших вимог: вікна повинні пропускати велику кількість світла, бути теплими, легко відкриватися, надійно захищати будинок від несанкціонованого втручання та несприятливих погодних умов.

Варто зазначити, що ринок металопластикових вікон в Україні вже сформувався. Тисячі малих, середніх і мікропідприємств виробляють такі вікна по всій країні. На ринку металопластикових конструкцій представлено три типи компаній:

1) компанії сфери В2В - виробники/постачальники обладнання профілів, фурнітури, скла, склопакетів та інших комплектуючих для виробництва вікон
Постачальники, цільовим ринком яких є дилери;

2) підприємства в галузі В2С, тобто підприємства, які співпрацюють з кінцевими споживачами;

3) гібридні підприємства - це фактично всі підприємства, які виробляють світлопрозорі конструкції сектор, дилери, корпоративні клієнти, виробники деталей [18].

Для збуту світлопрозорих конструкцій підприємства-виробники можуть використовувати одночасно декілька способів розподілу продукції: через агентів; через дилерів; прямі продажі: на місці розташування підприємства і через філіали.

Зауважимо, що ТОВ «Віконенко» має налагоджену і розповсюджену дилерську мережу на заході України - Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська, Хмельницька області. При цьому вікна доставляються великими партіями спеціально оснащеним автотранспортом.

Проведене дослідження дозволило виокремити користувачів склопрозорих конструкцій:

1) суб'єкти – споживачі, котрі здійснюють будівництво житла, або ж ремонтні роботи діючих будівельних об'єктів;

2) юридичні особи, котрі здійснюють облаштування власних офісів, використовуючи при цьому як металопластикові вікна, двері так і склінні перегородки, що часто використовуються у торговельних центрах;

3) місцеві органи влади, котрі закуплені склопрозорі конструкції в подальшому використовують при реалізації соціальних проектів, особливо тих що стосуються, перш за все, енергозбереження;

4) індивідуальні споживачі, котрі використовують склопрозорі конструкції при будівництві нового житла чи для заміни старих конструкцій на нові.

Як споживачі ТОВ «Віконенко» є фізособи - 70 % та юрособи - 30 %. Згідно статданих у Терноп. області аналогічні послуги пропонують більш як сто організацій, зокрема: ПП «Алькон» (Фабрика вікон); Віконда; Вітраж; АРТ Майстер; ЕкоДім; «ЕлДом; Євростиль; компанія Вікнар'off; Корса; МАК-Тернопіль; WDS; Світ комфорту; фабрика вікон та дверей Панорама; Максітек» [20]. Як безпосередній конкурент для ТОВ «Віконенко» при виробництві й монтажу вікон й дверей варто розглядати компанія Вікнар'off, Галактика комфорту, ЕкоДім, ЕлДом, фабрика вікон та дверей «Панорама».

Партнерами ТОВ «Віконенко» є:

1. Концерн *Profine*. Нині це визнаний лідер «у виробництві виробів з різних видів полімерів. Згідно оцінок експертів, профіль *PERFECT* за своїми показниками є оптимальним вибором з точки зору якості, довговічності і надійності» [24].

2. Єврогласс – завод з виготовлення склопакетів.
3. Компанія «Алюглас» виготовляє склопакети «для скління фасадів громадських будівель, офісів, житлових будинків, заміських» [24] котеджів.
4. *ALUTECH* – лідер «ринку ролетних систем, провідний виробник секційних воріт і алюмінієвих профільних систем» [24].

Щоб виявити інтенсивність конкуренції на ринку скористаємося моделлю 5 сил конкуренції М.Портера. Характеристику дії окремих сил для ТОВ «Віконенко» представимо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Характеристика окремих сил конкуренції за М. Портером для
ТОВ «Віконенко»**

№	Сила	Характеристика дії	Експертна оцінка за 5-ти бальною шкалою
1	Ризик входу потенційних конкурентів	Досить високий	3,0
2	Можливості «торгуватися» (знижувати ціни) для покупців	Покупці мають обмежені можливості впливати на ціни	2,0
3	Загрози товарів, що заміщують основний асортимент	Практично немає	4,0
4	Можливості «торгуватися» (підвищувати ціни) постачальників	Досить високі	3,0
5	Конкуренція серед існуючих підприємств-продавців	Досить висока	3,0
	Сукупна дія сил	Стабільне становище	3,0

Примітка. Складено на основі даних підприємства.

Зауважимо, що використання даної моделі дозволяє констатувати, що становище ТОВ «Віконенко» на ринку вважається стабільним. Хоча спостерігаються певні ризики, серед яких основними є можливість появи на ринку нових конкурентів й можливість підвищення цін постачальників.

Отже, ТОВ «Віконенко» є достатньо конкурентоспроможною організацією, котра займає провідне місце на ринку.

2.2. Дослідження основних економічних показників діяльності підприємства

Для визначення ефективності економіко-господарської діяльності ТОВ «Віконенко» та дослідження основних економічних показників діяльності підприємства проведемо короткий аналіз фінансового стану товариства (табл. 2.3).

Як свідчать дані, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Віконенко» у період з 2021 року по 2023 рік зріс на 111,4 млн. грн. При цьому, у 2022 році величина доходу від реалізації продукції була більша ніж у 2021 році на 20,7 млн. грн. Інші операційні доходи у період з 2021 року по 2023 рік зросли на 18,6 млн. грн, у 2022 році порівняно із 2021 роком вони зросли на 6,02 млн. грн, а 2023 році порівняно із 2022 р-ом на 12,6 млн. грн. Інші доходи у 2023 році збільшилися на 2,4 млн. грн порівняно із 2021 роком і на 546,4 тис. грн порівняно із 2022 р. Отже, разом доходи збільшилися на 132,5 млн. грн і в 2023 році склали 298,98 млн. грн. Зауважимо, що зростання доходів ТОВ «Віконенко» у 2022 році порівняно із 2021 р-ком склало 27,3 млн. грн.

Зауважимо, що прибутковість підприємства значною мірою залежить не лише від доходів, а й від витрат, які виникають у процесі виробничої діяльності. Як показують дані табл. 2.2, у ТОВ «Віконенко» впродовж досліджуваного періоду спостерігалось коливання величини витрат. У 2023 році собівартість продукції збільшилася на 76,13 % (109,4 млн. грн) порівняно із 2021 р-ом і на 54,8 % (89,6 млн. грн) порівняно з 2022 р-ом. Інші операційні витрати збільшилися на 21,5 млн. грн у 2023 році у порівнянні із 2021 р. і на 14,75 млн. грн у порівнянні із 2022 р. При цьому, інші витрати у 2023 році збільшилися на 3,01 млн. грн у порівнянні із 2021 р. Отже, усі витрати у 2023 році зросли на 83,79 % (133,9 млн. грн) у порівнянні із 2021 р. і на 57,47 % (107,2 млн. грн) у порівнянні із 2022 р-ом. Зростання витрат на підприємстві може бути наслідком як розширення масштабів виробництва, так і зниження ефективності його діяльності.

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Віконенко»

(тис. грн)

Показники	Роки			Динаміка					
	2021	2022	2023	2022 р. до 2021 р.		2023 р. до 2022 р.		2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	162112,90	182824,10	273542,70	+20711,20	12,78	+90718,60	49,62	+111429,80	68,74
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	143718,40	163520,70	253137,10	+19802,30	13,78	+89616,40	54,80	+109418,70	76,13
Інші операційні доходи	2033,60	8057,60	20635,20	+6024,00	296,22	+12577,60	156,10	+18601,60	914,71
Інші операційні витрати	11917,80	18628,00	33377,50	+6710,20	56,30	+14749,50	79,18	+21459,70	180,06
Інші доходи	2359,60	2906,00	4805,70	+546,40	23,16	+1899,70	65,37	+2446,10	103,67
Інші витрати	4146,70	4347,70	7153,10	+201,00	4,85	+2805,40	64,53	+3006,40	72,50
Разом доходи	166506,10	193787,70	298983,60	+27281,60	16,38	+105195,90	54,28	+132477,50	79,56
Разом витрати	159782,90	186496,40	293667,70	+26713,50	16,72	+107171,30	57,47	+133884,80	83,79
Фінансовий результат до оподаткування	6723,20	7291,30	5315,90	+568,10	8,45	-1975,40	-27,09	-1407,30	-20,93
Податок на прибуток	1217,00	794,10	2519,30	-422,90	-34,75	+1725,20	217,25	+1302,30	107,01
Чистий прибуток (збиток)	5506,20	6497,20	2796,60	+991,00	18,00	-3700,60	-56,96	-2709,60	-49,21

Примітка. Розраховано за даними підприємства.

Зауважимо, що хоч ТОВ «Віконенко» веде свою виробничо-комерційну діяльність прибутково, що можна вважати позитивною стороною діяльності, але у період з 2021 року по 2023 рік чистий прибуток зменшився на 49,21 % (2,7 млн. грн). Хоча у 2022 році у порівняно із 2021 р-ком чистий прибуток збільшився на 18,0 % (991,0 тис. грн).

На основі аналізу фінансових результатів можна дійти висновку, що фінансово-господарська діяльність ТОВ «Віконенко» упродовж досліджуваного періоду є ефективною.

Для того, щоб вивчити ефективність господарювання, ті закономірності та тенденції, що для неї є традиційними, необхідно глибоке вивчення причинно-наслідкових зв'язків. Тому необхідно використовувати метод комплексного дослідження ефективності з допомогою прийомів і методів аналізу окремих показників та досягнутих результатів їх змін [20].

Щоб правильно визначити економічні показники фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно проаналізувати активи, капітал і зобов'язання підприємства.

Метою аналізу необоротних активів є виявлення резервів більш ефективного використання необоротних активів і збільшення випуску продукції за рахунок більш ефективного використання трудових ресурсів.

Необоротні активи використовують з дня створення організації. До складу необоротних активів ТОВ «Віконенко» входять нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції та основні засоби. У табл. 2.4 проаналізуємо динаміку необоротних активів ТОВ «Віконенко».

Як бачимо, у ТОВ «Віконенко» розмір необоротних активів зріс у 2023 році порівняно з 2021 р-ом на 30,4 млн. грн, або на 212,04%. На це вплинуло збільшення розміру незавершених капінвестицій на 5,6 млн. грн та основних засобів на 24,8 млн. грн. При цьому, у 2023 році порівняно із 2022 р-ом розмір необоротних активів зріс на 32,9 млн. грн.

У 2022 році у ТОВ «Віконенко» розмір необоротних активів скоротився порівняно з попереднім на 2,5 тис. грн (на 17,17 %). На це вплинуло

зменшення розміру нематеріальних активів за залишк. в-стю на 2,5 тис. грн (21,93 %), а також залишкової в-сті основних засобів на 3,7 млн. грн (25,56 %).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки необоротних активів ТОВ «Віконенко»

(тис. грн)

Види основних засобів	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютне, +/-	Темп приросту, %
Нематеріальні активи:					
- залишкова вартість	11,40	8,90	7,10	-4,30	-37,72
- первісна вартість	1533,00	1532,60	1532,60	-0,40	-0,03
- накопичена амортизація	1521,60	1523,70	1525,50	+3,90	0,26
Незавершені капітальні інвестиції	0,00	1202,40	5618,80	+5618,80	-
Основні засоби:					
- залишкова вартість	14323,90	10663,00	39105,90	+24782,00	173,01
- первісна вартість	32965,30	33178,00	985688,00	+952722,70	2890,08
- знос	18641,40	22515,00	946582,10	+927940,70	4977,85
Разом	14335,30	11874,30	44731,80	+30396,50	212,04

Примітка. Розраховано за даними підприємства.

У товариства незавершені капітальні інвестиції складала у 2022 році у розмірі 1,2 млн. грн, а у 2023 році зросли до 5,6 млн. грн, тобто на 4,4 млн. грн.

Первісна вартість основних засобів упродовж аналізованого періоду мала тенденцію до зростання: в 2022 році вона зросла на 212,7 тис. грн порівняно з 2021 р-м, а у 2023 році збільшилася на 952,5 млн. грн. Сума зносу основних засобів зросла у 2022 році на 3,9 млн. грн, або на 20,78 % порівняно з 2021 р-м. Зауважимо, що зростання основних засобів підприємства є позитивним, оскільки воно призведе до підвищення виробничого потенціалу підприємства.

У науковій літературі зазначено, що узагальнюючими показниками для оцінювання рівня ефективності роботи підприємства є показники рентабельності. Зазначимо, що економічна сутність рентабельності

розкривається через систему показників, зростання яких оцінюється як позитивна тенденція.

Науковці вказують на те, що для оцінювання ефективності діяльності підприємства можуть «використовуватися різні показники рентабельності, зокрема показники, що характеризують: рентабельність реалізованої продукції; рентабельність активів; рентабельність власного капіталу» [7].

Для подальшого аналізу господарської діяльності ТОВ «Віконенко» здійснимо оцінку та розрахунок показників рентабельності і представимо його у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності у ТОВ «Віконенко»

Показник	Од. вим.	Роки			Відхилення
		2021	2022	2023	
Чистий дохід, тис. грн	тис. грн	162112,90	182824,10	273542,70	+111429,80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	143718,40	163520,70	253137,10	+109418,70
Чистий прибуток, тис. грн	тис. грн	5506,20	6497,20	2796,60	-2709,60
Середньорічна вартість активів, тис. грн	тис. грн	16808,65	13104,65	28303,05	+11494,40
Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн	78671,55	99103,5	117027,15	+38355,60
Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн	19689,35	8353,2	32953,35	+13264,00
Рентабельність підприємства (активів)	%	32,8	49,6	9,9	-22,88
Рентабельність оборотних активів	%	7,0	6,6	2,4	-4,61
Рентабельність власного капіталу	%	28,0	77,8	8,5	-19,48
Рентабельність діяльності	%	3,4	3,6	1,0	-2,37
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг)	%	112,8	111,8	108,1	-4,74

Примітка. Розраховано за даними підприємства.

Використовуючи дані табл. 2.5 зробимо наступні висновки:

1. Рентабельність активів станом на 2023 рік склала 9,9 %. Різниця рентабельності активів за 2021-2023 рр. склала 22,88 в.п., що означає зниження отриманих грошових одиниць прибутку порівняно з попереднім

періодом.

2. Рентабельність оборотних активів ТОВ «Віконенко» впала на 4,61 в.п., це вказує на зменшення вкладених у підприємство як власних так і позичених коштів.

3. Загальна рентабельність власного капіталу характеризує прибутковість підприємства від всіх видів його діяльності в розрахунку на 1 гривню вкладених власних коштів. На досліджуваному підприємстві рентабельність становить 8,5 % у 2023 році, що порівняно з 2021 р-ом менше на 19,48 в.п. Бачимо, що відбиття власних коштів товариства значно знижується і не має достатнього за економічними оцінками розміру.

Отже, можемо зазначити, що всі показники рентабельності підприємства зазнали зниження у звітному періоді порівняно з минулими роками. Це означає, що загальна діяльність ТОВ «Віконенко» погіршилася з попереднім періодом, що пов'язано із падінням чистого прибутку у 2023 році.

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Будь-який бізнес прагне підвищити ефективність діяльності, але тільки розуміння того, від чого ця ефективність залежить, може привести до позитивних результатів. В економіці ефективність означає оптимальне використання всіх ресурсів компанії. Правильно обрана виробнича стратегія і відповідний обсяг виробництва забезпечують бажаний обсяг продажів і відповідні прибутки. Таким чином, виробнича діяльність компаній визначається загальними економічними умовами, галузевими пропорціями та потребами платоспроможності населення.

Заходи, спрямовані на поліпшення фінансових показників компанії, можуть включати: вивчення попиту на послуги з метою розширення ринку; аналіз витратних компонентів і визначення шляхів зниження продажів для надання іншої послуги; брати участь у господарському обороті, вивчати зміни дебіторської заборгованості, вивчати можливість отримання довгострокових кредитів, аналізувати можливість скорочення короткострокової дебіторської заборгованості запобігати необґрунтованим платежам; контролювати фінансовий стан компанії та дотримуватися встановлених фінансових стратегій.

На нашу думку, розробка проєкту заходів щодо підвищення ефективності діяльності можна охарактеризувати шляхом поліпшення використання основних засобів й оборотних, поліпшення економічних й фінансових показників діяльності за умови виконання всіх фінансових даних та з урахуванням проведених розрахунків

Для розроблення проєкту щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Віконенко» слід провести аналіз поточного стану, виявити основні проблеми чи можливості для удосконалення, а також розглянути вже існуючі стратегії та методи управління. Для розроблення проєкту заходів щодо

підвищення ефективності діяльності ТОВ «Віконенко» використаємо наступний алгоритм (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Алгоритм розроблення проєкту заходів щодо підвищення ефективності діяльності

Примітка. Побудовано автором.

1. Перш за все, треба провести аналіз поточного стану діяльності ТОВ «Віконенко», що передбачає вивчення фінансового стану компанії, аналіз продуктів/послуг, вивчення ринкової конкуренції, аналіз внутрішніх процесів та управління персоналом.

Дослідження ринкового середовища ТОВ «Віконенко» у другому розділі роботи дозволило встановити, що ринок склопрозорих конструкцій добре сформований, з різноманітними видами продукції та клієнтською базою та жорсткою конкуренцією між його гравцями. Сьогодні, коли на ринку представлена велика різноманітність дверних і віконних конструкцій, пройшли ті часи, коли одна дверна і віконна система могла задовольнити всі потреби вітчизняних покупців. Постійно зростаючі вимоги до дверей і вікон як до одного з конструктивних елементів будівель сприяють створенню

десятків і сотень невідомих досі виробів.

2. Визначення проблем і можливостей. Виявлення основних проблем, які впливають на ефективність діяльності товариства, що пов'язані з управлінням, виробництвом, маркетингом чи фінансами та стримують розвиток компанії, а також визначення можливостей для покращення. Для цього можна використовувати *SWOT*-аналіз, дослідження конкурентів, опитування клієнтів і працівників.

Важливим завданням аналітики є допомога організації у оцінці всіх факторів, які впливають на прийняття рішень, і виявленні можливостей для розвитку. Для цього проаналізуємо внутрішні й зовнішні фактори (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Результати *SWOT*-аналізу для ТОВ «Віконенко»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
1. Висока якість надання послуг. 2. Нижчі ціни в порівнянні з конкурентами. 3. Висока ступінь дотримання договірних зобов'язань стосовно кінцевих споживачів. 4. Хороша репутація на ринку. 5. Зростання обсягу виробництва.	1. Низька інвестиційна привабливість. 2. Висока ступінь зносу основних засобів. 3. Низька прибутковість підприємства. 4. Недостатньо обігових коштів.
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
1. Можливість розширення асортименту продукції. 2. Високий потенціал ринку збуту України та освоєння зарубіжних ринків. 3. Створення міцних зв'язків з постачальниками якісної сировини та матеріалів.	1. Посилення конкуренції на ринку. 2. Підвищення вимог споживачів до продукції. 3. Низька ефективність в освоєнні зарубіжних ринків. 4. Загроза коливань курсу іноземної валюти, що може стати причиною зростання цін на будівельні матеріали та зменшення попиту на продукцію. 5. Нестабільна політична ситуація в Україні, пандемія у світі.

За результатами *SWOT*-аналізу можна сказати, що основною проблемою є непривабливість інвестицій компанії, оскільки інвестори в першу чергу орієнтуються на прибутковість і розмір активів. Перевага в тому, що товар якісний, а ціна трохи нижча. Загрозами для зовнішнього середовища ТОВ «Віконенко» є: загострення ринкової конкуренції, часті зміни законодавства,

особливо податкового, що призводить до зміни ставок податків, що призводить до зниження ринкового попиту. *SWOT*-аналіз ТОВ «Віконенко» показує, що для покращення фінансово-економічного стану підприємства необхідно збільшити обсяг оборотних коштів та активізувати інноваційну діяльність, що допоможе залучити більше клієнтів.

3. Встановлення цілей. Визначення конкретних цілей, які потрібно досягти, наприклад, збільшення обороту, покращення якості продукції, зниження витрат.

4. Розробка стратегії. Створення плану дій, який допоможе досягти поставлених цілей, що включає стратегії управління фінансами, управління ресурсами, маркетингу, персоналом. Це може включати вдосконалення процесів виробництва, оптимізацію управління запасами, впровадження нових технологій чи програмних рішень для автоматизації деяких процесів, розробку нових продуктів або покращення маркетингових стратегій.

5. Розробка плану впровадження передбачає визначення кроків, необхідних для впровадження стратегії, та розподіл завдань між відповідальними особами, які потрібно виконати для реалізації стратегії.

6. Впровадження та контроль. Реалізуйте заплановані заходи і контролюйте їх ефективність. Вносьте корективи до стратегії, якщо це необхідно, для досягнення кращих результатів.

7. Моніторинг та оцінка. Після завершення проєкту варто провести оцінку досягнутих результатів порівнюючи їх зі сподіваними цілями та визначити найбільш успішні аспекти проєкту. Постійний контроль за виконанням плану, аналіз результатів та коригування стратегії в залежності від потреб компанії.

На нашу думку, вищевикреслений підхід допоможе систематизувати роботу й досягти кращих результатів у підвищенні ефективності діяльності ТОВ «Віконенко».

Зауважимо, що забезпечення ефективної роботи ТОВ «Віконенко» може включати кілька напрямів (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Напрями для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Віконенко»
Примітка. Побудовано автором.

Головний пріоритет - це створення якісних вікон і дверей, які відповідають стандартам безпеки і вимогам, енергоефективності й естетики, що включає використання високоякісних матеріалів, точність виготовлення та дотримання технологічних процесів, застосування сучасних технологій чи вдосконалення існуючих технологій виготовлення, систем постійного контролю якості.

Постійне впровадження нових технологій і матеріалів, пошук і використання передових рішень у галузі віконних конструкцій, а також розробка нових моделей вікон і дверей, дозволяє підтримувати конкурентоспроможність товариства і задовольняти змінні потреби клієнтів.

Запровадження системи ефективного управління, яка охоплює планування виробництва, контроль якості, управління запасами та звітність, допомагає підтримувати високий рівень організації та координації в діяльності компанії.

Комплексний підхід, що передбачає надання клієнтам повного спектру послуг, від консультації та вибору дизайну до монтажу і післяпродажного

обслуговування.

Професіоналізм персоналу через навчання та підвищення кваліфікації працівників, створення команди з високим рівнем експертизи. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу дозволяють підвищити кваліфікацію працівників, що сприяє покращенню якості продукції та підвищенню продуктивності праці. Підвищення кваліфікації працівників через тренінги та семінари може позитивно позначитися на ефективності діяльності компанії. Фахівці з великим досвідом у сфері виробництва вікон і дверей грають важливу роль у забезпеченні ефективної роботи компанії.

ТОВ «Віконенко» повинно добре розуміти потреби клієнтів. Важливо вести активну комунікацію з клієнтами, вивчати їхні вимоги та враховувати їх при розробці продукції, слідкувати за потребами і вимогами клієнтів, надавати якісний сервіс та враховувати їхні побажання при розробці нових продуктів та покращенні існуючих.

Ефективна стратегія маркетингу і реклами допомагає привернути нових клієнтів і підтримувати імідж компанії на ринку. Розвиток ефективної стратегії маркетингу та продажів, виявлення потреб споживачів і пропозиція їм оптимальних рішень. Рекламні кампанії, участь у виставках та конференціях можуть допомогти залучити нових клієнтів та розширити ринки збуту.

Інноваційні послуги через розробку нових послуг, що доповнюють основний продукт, наприклад, монтаж з використанням екологічно чистих технологій).

Зазначимо, що такі напрями спрямовані на забезпечення стабільної та ефективної роботи компанії, а також на збільшення задоволеності клієнтів і підвищення їх лояльності. При цьому, це комплексний підхід, де кожен аспект буде уважно продуманий та збалансований.

Товариство зацікавлене у впровадженні нових стратегій розвитку бізнесу через відносини з клієнтами. Цьому сприяють зміни в середовищі споживача або виробника, що проявляється зростанням асортименту продукції, насиченням ринку, можливістю нових технологій, зміною попиту

покупців. Посилення конкуренції змушує суб'єктів господарювання докладати значних зусиль для пошуку нових шляхів отримання переваги над конкурентами. Тут важливу роль відіграють такі фактори, як якість, гнучкість, час, високий рівень обслуговування клієнтів і найнижчі витрати.

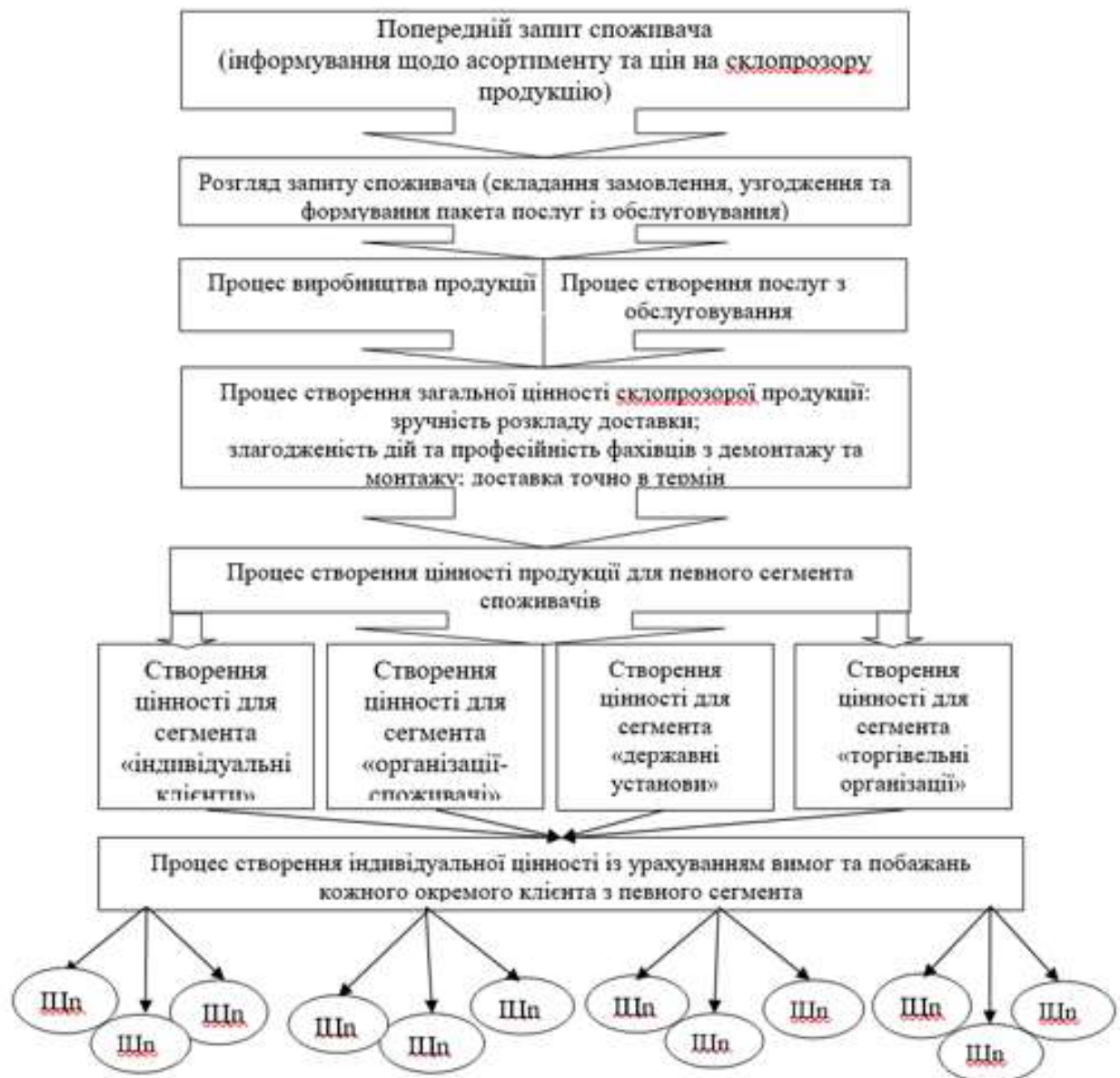
Для ТОВ «Віконенко» дуже важливо орієнтуватися на потреби своїх клієнтів. Для цього необхідно якісно їх задовольнити за допомогою ефективно розробленої та адаптованої системи обслуговування клієнтів, яка дозволяє формувати клієнтську базу та виявляти ключових покупців. Щоб завоювати постійних клієнтів, ТОВ «Віконенко» має максимально задовольняти їхні запити та потреби в якості продукції та сервісі. Ці потреби визначаються встановленням окремих ланцюжків вартості для кожного сегмента ринку. Ланцюжок створення вартості металопластикових конструкцій окреслимо як комплекс спільних дій і процесів виробника, його відділів продажів і сервісу, що передбачають виробництво продукції максимальної цінності для кожного покупця певного сегмента ринку з метою максимально задовольнити його потреби та вимоги (рис. 3.3).

Першим кроком у співпраці ТОВ «Віконенко» з покупцем є первинний запит, який здійснюється під час безпосереднього контакту зі споживачем по телефону або онлайн. Водночас споживачі отримують інформацію про асортимент, технічні особливості та колірну гамму товару. У свою чергу виробник цікавиться кількістю та розміром товару, який замовляє покупець, і повідомляє попередню вартість.

Другим кроком у співпраці буде врахування вимог покупця шляхом оформлення замовлення та узгодження всіх необхідних послуг замовника. Після цього відбувається безпосередній процес створення продукту та обслуговування послуги.

Процес створення цінності для кожного сегмента клієнтів може відрізнятися. Оскільки в кожному сегменті клієнти мають можливість замовити індивідуальну вартість, яку виробник обіцяє доставити. Так, наприклад, останнім часом все більше покупців відмовляються від звичного

білого кольору і віддають перевагу кольоровим металопластиковим вікнам.



Умовні позначення: Шл - індивідуальна цінність для клієнта

Рис. 3.3. Ланцюг створення цінності для споживачів металопластикових
конструкцій

Примітка. Побудовано автором на основі [29].

Особливою популярністю користуються металопластикові вікна кольорів золотого дуба та червоного дерева. Такі вікна збагачують і прикрашають будинок, природний колір вікон привносить в інтер'єр затишок і створює атмосферу відпочинку, металопластикові вікна під колір дерева створюють необхідний ефект. Крім того, вони довговічні, вогнестійкі, не

гниють і потребують мінімального догляду. Тому ТОВ «Віконенко» пропонує «гарячі» пропозиції власникам будинків і квартир з цими тонованими вікнами. Крім того, ТОВ «Віконенко» почало виготовляти складні арочні конструкції з унікальними дизайнерськими рішеннями.

Зазначимо, що обслуговування клієнтів слід визначати як процес створення корисних товарів, які містять додану вартість для споживачів, за умови ефективних рівнів витрат. З обслуговуванням клієнтів пов'язано багато елементів, які залежать, насамперед, від потреб клієнта, тому кожен бізнес обирає найважливіші елементи своєї діяльності (рис. 3.4).

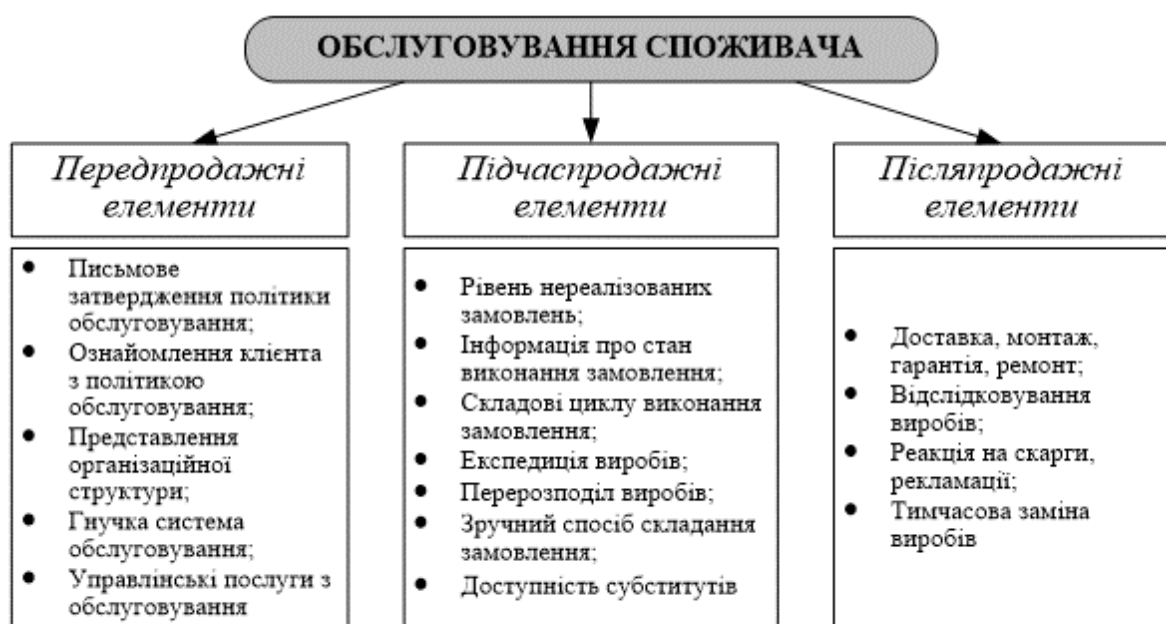


Рис. 3.4. Елементи обслуговування споживача

Тому обслуговування клієнтів підприємством, що працюють на ринку склопрозорих конструкцій, поділяється на 3 етапи обслуговування: передпродажне, під час продажу та післяпродажне. Ці елементи важливі для формування очікувань споживача та впливу на його сприйняття компанії.

Якісного виробництва та якісного обслуговування вікон виробником недостатньо, щоб вікна були в робочому стані протягом багатьох років. Тому основним завданням виробників металопластикових вікон є ознайомлення споживачів з елементами обслуговування в процесі експлуатації. Тому ми

характеризуємо ТОВ «Віконенко» як суб'єкта господарювання, який гарантує високий рівень обслуговування клієнтів, базується на партнерських відносинах та має значні переваги. Усе це підвищить конкурентні позиції компанії на ринку. При цьому основним завданням виробників і споживачів слід вважати такий слоган: «Оцінити всі переваги сучасних вікон і зберегти їх у бездоганному робочому стані на довгі роки», тобто виробляти високоякісні вікна, надавати споживачам послуги високого рівня та навчати споживачів правильному використанню продукції під час експлуатації.

Беручи до уваги очікування найважливіших клієнтів ТОВ «Віконенко», ми вважаємо доцільним надавати ексклюзивні послуги компанії через персональний план обслуговування, який включатиме різні ексклюзивні послуги, які компанія може надавати за підтримки свого партнери. Це проектування будинку (оздоблення вікон); архітектурний та дизайнерський супровід на всіх етапах проектування; проведення робіт із внутрішнього ремонту. Зауважимо, що пропонуючи комплекс послуг індивідуальним споживачам, варто враховувати конкретну ситуацію та спосіб життя людини, її потреби та вподобання. Розробляючи пакет послуг для корпоративних VIP-споживачів, варто враховувати специфіку уподобань, діяльності та потреб клієнтської організації. Тому, пропонуючи персональні програми обслуговування, ТОВ «Віконенко» зможе виправдати очікування та підвищити лояльність споживачів, побудувати тісніші відносини зі своїми найважливішими клієнтами, що допоможе знайти нові джерела зростання доходів і прибутковості.

ВИСНОВКИ

Ефективна діяльність підприємства - це ключовий фактор успіху в сучасних умовах глобалізації та конкурентного ринкового середовища. Для досягнення цієї ефективності необхідно враховувати стратегічний та оперативний курс дій підприємства.

Досягнення сучасного менеджменту передбачають різноманітність технологій та інструментів управління, а їх використання сприяє підвищенню ефективності систем управління підприємством, зокрема, бюджетування, контроль, бенчмаркінг, збалансовані системи показників, комплексні системи підтримки конкурентоспроможності та створення інвестиційної привабливості.

Оцінка ефективності та результативності діяльності підприємств є важливим етапом в управлінні бізнесом. Для цього використовуються системи показників, які допомагають керівникам зрозуміти, наскільки ефективно вони використовують ресурси та досягають стратегічних цілей.

Показники повинні відображати досягнення стратегічних цілей підприємства та бути спрямовані на покращення його конкурентоспроможності.

Ефективність є багатограним і складним економічним поняттям, під яким розуміють ефективність діяльності (процесів, проектів, реалізаційних заходів), яка характеризується співвідношенням отриманого економічного ефекту до ресурсів, витрачених на отримання цього результату. Ефективність передбачає комплексну оцінку ефектів використання різних ресурсів і демонструє ступінь досягнення поставлених цілей.

Об'єкт дослідження - товариство з обмеженою відповідальністю «Віконенко», що спеціалізується на проектуванні, виготовленні, постачанні й монтажу металопластикових конструкцій. Асортимент продукції ТОВ «Віконенко» представляє багато різновидів світлопрозорих конструкцій з ПВХ і склопакетів.

ТОВ «Віконенко» є достатньо конкурентоспроможною організацією, котра займає провідне місце на ринку. Становище ТОВ «Віконенко» на ринку вважається стабільним. Хоча спостерігаються певні ризики, серед яких основними є можливість появи на ринку нових конкурентів й можливість підвищення цін постачальників.

Для визначення ефективності економіко-господарської діяльності ТОВ «Віконенко» та дослідження основних економічних показників діяльності підприємства проведено короткий аналіз фінансового стану товариства. На основі аналізу фінансових результатів можна дійти висновку, що всі показники рентабельності підприємства зазнали зниження у звітному періоді порівняно з минулими роками. Це означає, що загальна діяльність ТОВ «Віконенко» погіршилася з попереднім періодом, що пов'язано із падінням чистого прибутку у 2023 році.

Розробка проєкту заходів щодо підвищення ефективності діяльності можна охарактеризувати шляхом поліпшення використання основних засобів й оборотних, поліпшення економічних й фінансових показників діяльності за умови виконання всіх фінансових даних та з урахуванням проведених розрахунків. *SWOT*-аналіз ТОВ «Віконенко» показує, що для покращення фінансово-економічного стану підприємства необхідно збільшити обсяг оборотних коштів та активізувати інноваційну діяльність, що допоможе залучити більше клієнтів.

Запровадження системи ефективного управління, яка охоплює планування виробництва, контроль якості, управління запасами та звітність, допомагає підтримувати високий рівень організації та координації в діяльності компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бандурка О. М., Коробов М. Я. Фінансова діяльність підприємства. К. : Либідь, 2016. 312 с.
2. Батракова Т. І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1 (69), Ч. 1 С. 172-178.
3. Біла О. Г. Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств. *Фінанси України*. 2017. № 4. С. 112-118.
4. Бойчик І. М. Економіка підприємства. навч. посіб. Київ : Атіка, 2016. 480 с.
5. Бура А. О. Оцінка ефективності економічної діяльності підприємства в умовах кризового управління. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матеріали доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції*. [м. Полтава, 28-29 березня 2024 р.]. Полтава: ПДАУ. 2024. С. 822-824.
6. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 60-66.
7. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економічна діагностика. К.: Центр навч. л-ри, 2017. 307 с.
8. Господарський Кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Дата оновлення: 08.03.2024. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
9. Економіка виробничого підприємства. Навч. посіб. / Й. М. Петрович, І. О. Будіщева, І. Г. Устінова та ін. За ред. Й. М. Петровича. 2-ге видання, переробка і доповнення. К. : Т-во «Заня», КОО, 2017. 405 с .
10. Кисельов А. П. Основи бізнесу. Київ.: Вища школа, 2016. 191 с.
11. Ковальчук О. Вікно в світ. Спроба ринкового аналізу. *Деревообробник*.

2008. № 12. С. 7-9.
12. Кононенко О. В. Аналіз фінансової звітності. 2-ге вид., перероб. і доп. Х. : Фактор, 2014. 148 с.
13. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
14. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навчальний посібник. К.: Т-во «Знання», КОО, 2014. 378 с.
15. Крисько Ж. Л. Система управління комерційною діяльністю підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні: зб. Матеріалів доп. VII міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 17 травня 2013 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. С. 170-172.*
16. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. Випуск № 10. Миколаїв, 2016. С. 403-407.*
17. Кунельский Л. Е. Як прискорити ріст ефективності. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2015. 55 с.
18. Лаганін В. О., Янковська Л. А. Дослідження особливостей і тенденцій розвитку вітчизняного ринку ПВХ-профілів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 623. С. 130-136.
19. Наконечна Т. В. Формування цінності для споживачів на ринку склопрозорих конструкцій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Збірник наукових праць. К. 2012.
20. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
21. Офіційний сайт ТОВ «Віконенко». URL: <https://perfect-okna.com.ua>
22. Подсолонко В. А. Управління ефективністю виробництва. К.: Наукова думка, 2015. 126 с.
23. Портер М. Міжнародна конкуренція. Х.: Міжнародні відносини. 896 с.
24. Ринок вікон в Україні. URL: <https://atlasokon.com.ua/ua/>

25. Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: Навчальний посібник. Х: Екоперспектива, 2016. 359 с.
26. Сайт платформи «Clarity-Project». URL: <https://clarity-project.info/tenderer/37345655>
27. Сайт платформи «YouControl». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37345655/
28. Фінансовий аналіз: навчальний посіб. / Г. В. Митрофанов, Г. О. Кравченко, Н. С. Барабаш та ін.; За ред. проф. Г. В. Митрофанова. К. : Київ нац. торг.-екон. ун-т., 2015. 301 с.
29. Чухрай Н. І. Розроблення та доставка «інтегрованих рішень для споживачів» в ланцюзі вартості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка» Проблеми економіки та управління*. 2011. № 698. С. 329-338.
30. Шкільняк М. М. , Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Крок. 2022. 258 с.