

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Кафедра економіки, обліку та оподаткування

**Удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення
ефективності діяльності підприємства**

Випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав ст. групи ЕЕПвнм-21
Андрусишен Д.Р.

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність і значення організаційно-економічного механізму підприємства.....	6
1.2 Сучасні підходи формування організаційно-економічного механізм забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА.....	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	19
2.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «Великокісницьке».....	28
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	34
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем динамічності, невизначеності та конкуренції, що потребує від суб'єктів господарювання не тільки адаптивності, але й системного підходу до управління. Важливою складовою забезпечення конкурентоспроможності є підвищення ефективності діяльності підприємства, що створює його здатність до стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Успіх цього процесу значною мірою залежить від правильного вибору та впровадження організаційно-економічного механізму, який включає в себе поєднання методів, інструментів і ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

Організаційно-економічний механізм підприємства здійснює головну роль у політиці формування і реалізації управління ресурсами, контролю за їх використанням та оптимізацією виробничих процесів. Він є багатокомпонентною системою, що охоплює такі елементи, як організаційна структура, фінансово-економічне планування, управління персоналом, мотиваційні механізми та управлінські рішення. Завдяки цьому механізму забезпечення підвищення інтеграції ресурсів та їх ефективного використання з платою рентабельності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

В умовах глобалізації, цифровізації економіки та постійних змін у законодавчій та економічній політиці відкрито постійне удосконалення цього механізму. Водночас, розробка ефективного організаційно-економічного механізму потребує врахування внутрішніх різноманітних та зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства, зокрема макроекономічних тенденцій ринку, технологічних змін, особливостей праці та політики регулювання.

Дослідженню проблем вдосконалення організаційно-економічного механізму присвятили свої праці, такі вчені як Куцик П., Зінов'єв Ф., Біла І., Лисенка Ю., Єгорова П., Гончарук А., Кушнірук В., Єрмаков О., Шебаніна О., Гудзинський О.,

Завадський Й., Лукінов І., Мазур А., Мочерний С., Саблук П. та ін. Водночас, незважаючи на значний інтерес науковців до багатьох проблем у цій сфері, відчувається потреба в подальших комплексних дослідженнях питань вдосконалення організаційно-економічного механізму для ефективної діяльності підприємства.

Задачі і мета дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є систематизація теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму ефективної діяльності підприємства за сучасних умов глобалізаційних процесів.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань:

- розкрити теоретико-методологічні підходи до визначення економічної сутності категорії «механізм», «організаційно-економічний механізм»;
- обґрунтувати сучасні підходи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства;
- здійснити аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- оцінити ефективність використання трудових ресурсів на ТОВ «Великокісницьке»;
- запропонувати напрями удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є організаційно-економічний механізм підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів вдосконалення організаційно-економічного механізму підприємства.

Методи дослідження. У даному дослідженні було використано різноманітні наукові методи, включаючи методи збору та аналізу інформації, використання графіків для візуалізації результатів, табличний метод для систематизації обчислень, статистичний аналіз для вивчення динаміки показників та метод узагальнення для формулювання висновків і висловлення суттєвих висновків.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти

України, дані соціологічних досліджень, статистичні дані, монографії, а також наукові праці і методичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, періодичні видання за обраною для дослідження тематикою.

Практичне значення одержаних результатів. Випускна кваліфікаційна робота містить результати прикладного характеру, спрямовані на ефективний розвиток підприємства.

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та містить 8 таблиць, 7 рисунків. Обсяг випускної кваліфікаційної роботи становить 49 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і значення організаційно-економічного механізму підприємства

Організаційно-економічний механізм можна розглядати як ефективний інструмент створення основи та розвитку широкого кола економічних об'єктів і суб'єктів. Задоволення соціально-економічних потреб населення залежить від організаційно-економічних важелів та інструментів, спрямованих на системоутворюючі сектори економіки. Все це актуалізує необхідність розробки теоретико-методологічних засад проектування відповідних механізмів впливу. Координація взаємодії організаційної та економічної складових створює відповідний та ефективний механізм сприяння розвитку економіки. Сучасна ситуація розвитку суспільних відносин та прискорення соціально-економічних процесів вимагає інноваційних підходів до вирішення економічних проблем. Цьому сприятиме розвиток теоретико-методологічних засад організаційно-економічного механізму.

Доцільно більш детально розглянути сутність поняття «механізм» та «організаційно-економічний механізм».

Поняття «механізм» (з грецької - машина) увійшло в обіг економічних категорій у 1960-х роках з механіки, де під механізмом розуміли «сукупність взаємопов'язаних і дотичних елементів, які дають можливість фізичному об'єкту здійснювати необхідні рухи і переміщатися у просторі, тобто рухатися» [9, с. 27]. Однак першоджерелом поняття «механізм» є філософія та її наукові течії XVI-XVIII ст., які були об'єднані у філософську наукову школу, що отримала назву

«механіцизм». Філософи Анаксімен, Геракліт, М. Клін, Фалес та інші дотримувалися механістичної концепції світу, яка ще з часів Стародавньої Греції ґрунтувалася виключно на раціональних законах світобудови. У XVII столітті такі відомі вчені, як С. Бассо, І. Бекман, П. Гассенді, Т. Гоббс, Р. Декарт, М. Мерсеній та І. Ньютон своїми науковими працями довели раціональність будови світу і вважаються засновниками механіцизму як окремого напрямку у філософії: П.-С. Лаплас, Ж.-О. Ламетрі, П.-А. Гольбах та інші, не тільки у філософії, а й у природознавстві [18, с. 98].

Широке використання терміну «механізм» в економічній літературі зумовлене тим, що цей термін може бути використаний для опису взаємодії виробничого та соціального процесу [19, с. 26]. Поняття «механізм» розглядається Нобелівськими лауреатами 2007 року Л. Гурвіцем, Р. Майерсоном та Е. Маскіним, які стверджують, що «будь-яка взаємодія між економічними агентами може розглядатися як певна стратегічна гра, формою якої і буде механізм. Гра - це опис того, як можуть діяти гравці і до чого призведе кожен набір дій» [39, с. 364].

Л. Гурвіц розуміє механізм як «взаємодію між суб'єктами та центром» [19]. Деякі дослідники критикують «механізм Гурвіца» як механізм, який не враховує у своїй структурі ресурси, необхідні для його функціонування [15].

Відмінність у використанні терміну «механізм» виникає в тому, що в технічних науках переважає ресурсний підхід, де основна увага зосереджена на раціональному використанні матеріальних і технічних ресурсів. У той час як в економічних науках більш розширеними є системні та процесні підходи, які акцентують увагу на комплексному управлінні взаємопов'язаними елементами підприємства або оптимізації бізнес-процесів для досягнення ефективності на різних рівнях (рис. 3.1). Існують також визначення, що інтегрують системний і процесний підходи, в яких «механізм» розглядається як система взаємопов'язаних елементів.

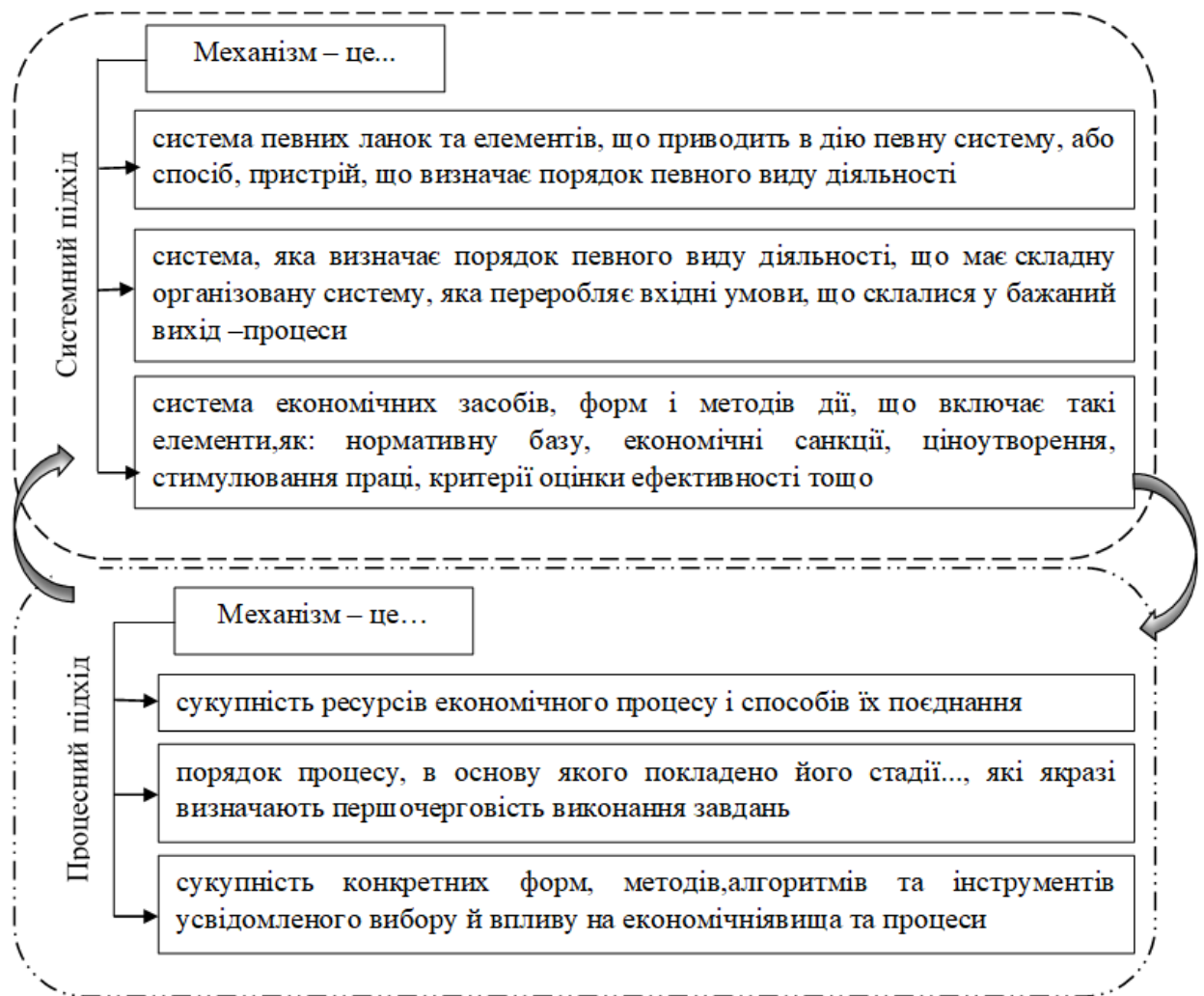


Рис. 1.1 Сутність поняття «механізм за системним та процесним підходом
Джерело: сформовано автором за [29-36]

Існують також визначення, які поєднують системний та процесний підходи, згідно з якими механізм виступає як внутрішня будова, система чого-небудь або сукупність станів і процесів, з яких складається явище. Неможливо заперечувати і той факт, що механізм – це складно організована система, але головне, що його постійно супроводжує певний процес, покликаний виконувати певні функції, без яких сам механізм не може існувати.

Визначення трактування терміну «механізм» дозволяє перейти до визначення сутності терміну «організаційно-економічний механізм». Незважаючи на те, що

дане поняття широко використовується в економічній літературі, досі не існує єдиного погляду на його сутність.

На думку Ф. Зінов'єва, «організаційно-економічний механізм – це система, яка визначає порядок певних дій. Організаційний механізм – це організаційно-технологічний засіб управління підприємством на основі його потенціалу з використанням ринкових принципів господарювання (самостійність, договірні відносини, ділова зацікавленість, юридична обґрунтованість діяльності та ін.). Економічний механізм – це система економічних засобів, форм і методів впливу на матеріальні інтереси працівників виробничих і невиробничих підрозділів, яка включає такі елементи: ціноутворення, стимулювання праці, економічні санкції, нормативну базу, критерії оцінки ефективності діяльності» [13]. Іншими словами, автор поділяє організаційно-економічний механізм на організаційний та економічний механізми і вважає, що організаційно-економічний механізм – це система, яка визначає порядок дій, організаційний механізм – це організаційно-технологічні засоби, а економічний механізм – це система.

І. Біла, Ю. Лисенко та П. Єгоров визначають організаційно-економічний механізм як систему, що формує цілі та стимули, спрямовані на трансформацію змін матеріальних і духовних потреб суспільства у розвиток засобів виробництва та кінцеві результати трудової діяльності. Цей процес орієнтований на повне й ефективно задоволення потреб [8]. Автори акцентують увагу на необхідності розробки конкретних форм і методів реалізації такого механізму, оскільки стимулювання виступає важливим елементом підвищення його ефективності.

В. Федорович зазначає наступне: організаційно-економічний механізм – це «багаторівнева ієрархічна система основних взаємопов'язаних елементів та їх характерних груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів та інструментів тощо) і способів їх взаємодії, включаючи інтеграцію та дезінтеграцію, в рамках якої і під впливом якої узгоджуються економічні відносини (інтереси) держави, власників

(учасників та акціонерів), кредиторів і персоналу включаючи представників вищого керівництва корпорації та компанії» [35].

Як бачимо поняття «організаційно-економічний механізм» немає однозначного підходу, про що свідчать різні трактування даного терміну (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «організаційно-економічний механізм»¶

Автор	Визначення
Ю.Лисенко, П.Єгорова	організаційно-економічний механізм – система формування цілей і стимулів, яка дозволяє перетворити в процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства в рух засобів виробництва та його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів
Т.Кравцова	організаційно-економічний механізм – складова (найбільш активна) частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності
С. Віхров	організаційно-економічний механізм як систему економічних важелів«за допомогою якої організовуються як зовнішні, так і внутрішні господарські відносини
Г.Астапова, Є.Астаповата, Д.Лойко	організаційно-економічний механізм – це система елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес
А.Гончарук	організаційно-економічний механізм – система методів, операцій, важелів, організаційних структур і їх взаємозв'язків, що визначають зміст процесу управління
О.Хаєцька	організаційно-економічний механізм як систему організаційних та економічних важелів, інструментів, чинників, що впливають на економічну діяльність підприємств, галузей, продуктових підкомплексів, спрямованих на підвищення його ефективності
О.Василик, О.Грішнова	організаційно-економічний механізм – цілісна система елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на об'єкт управління і яка має результуючу реакцію
В.Кушнірук, О.Єрмаков та О.Шебаніна	організаційно-економічний механізм – система організаційних та економічних форм і методів ведення господарства, що спонукає до підвищення ефективності функціонування виробничих систем та спрямована на свідоме використання економічних законів і досягнення поставлених стратегічних цілей суб'єктами підприємницької діяльності

В. Федорович	організаційно-економічний механізм – це різномірівнева ієрархічна система основних взаємозв'язаних між собою елементів та їх типових груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів й інструментів і т.п.), а також способів їх взаємодії, включаючи інтеграцію і дезінтеграцію, в ході і під впливом яких гармонізуються економічні стосунки (інтереси) держави, власників (учасників і акціонерів), кредиторів і персоналу, включаючи представників вищого менеджменту корпорації суспільства
С.Тульчинська	організаційно-економічний механізм – це система основних та специфічних елементів, сукупності функцій, методів, форм, важелів державного впливу на загальнодержавному, регіональному і мікро-рівні економічного, правового, організаційного характеру з метою забезпечення сталих взаємовідносин між ними, формування взаємовигідних умов для здійснення господарської діяльності
А.Кульман	організаційно-економічному механізму – це певна сукупність або послідовність економічних явищ

Джерело: сформовано автором на основі [2-18]

Проведене дослідження значення поняття «організаційно-економічний механізм» дозволяє сформулювати власне визначення. На нашу думку, організаційно-економічний механізм представляє собою певну сукупність елементів організаційного та економічного характеру (об'єкти, суб'єкти, цілі, завдання, способи взаємодії, методи, важелі, інструменти тощо), які взаємопов'язані та взаємодіють між собою через динамічні внутрішні й зовнішні зв'язки на макро-, мезо- та мікрорівнях економіки. Ці зв'язки охоплюють міжгалузеві комплекси, окремі галузі та первинні ланки економіки, а ефективність їх реалізації залежить від здатності системи створювати нові або заповнювати відсутні зв'язки, елементи, стимули (рис 1.2).

На будь-якому етапі формування економічних відносин організаційно-економічний механізм має підпорядковуватися об'єктивним закономірностям розвитку суспільства. Це активна, організована система з гнучкими та рухливими внутрішніми та зовнішніми зв'язками, яка постійно змінюється й адаптується

відповідно до поточних суспільних потреб, забезпечуючи таким чином свою ефективність та відповідність сучасним викликам і вимогам.



Рис. 1.2 Організаційно-економічний механізм як багатокomпонентна система

Джерело: сформовано автором

Організаційно-економічний механізм підприємства перебуває під впливом численних чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, що створює додаткові складнощі у вивченні його структури та методів забезпечення їх взаємодії. Як система інструментів і важелів, цей механізм відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей і забезпеченні ефективності функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Організаційно-економічний механізм підприємства – це комплексна система, що об'єднує методи, інструменти та форми управління ефективної діяльності підприємства в умовах забезпечення ринку. Він включає етапи планування, організації, контролю та мотивації, що сприяють реалізації стратегічних цілей. Основна мета цього механізму полягає в оптимізації використання ресурсів, підвищенні продуктивності праці та забезпеченні адаптації підприємства до змінених ринкових умов. Через раціональний розподіл обов'язків, впровадження

системи стимулювання працівників та моніторингу виконання планів, організаційно-економічний механізм сприяє досягненню високих результатів, зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

1.2 Сучасні підходи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства

Здатність ефективно управляти економічними показниками підприємства є важливою конкурентною перевагою в сучасних умовах, оскільки економічні показники відіграють важливу роль в успіху суб'єкта господарювання. Тому основна мета власників та менеджерів бізнесу повинна базуватися на постійному моніторингу рівня економічної ефективності компанії та бути спрямована на його підвищення. Також важливо своєчасно і точно виявляти основні фактори, що впливають на результати діяльності підприємства, робити висновки на основі отриманої інформації та планувати подальші дії.

Оцінка економічної ефективності бізнесу надає інформацію про ступінь результативності використання наявних ресурсів, ефективність та результативність бізнес-процесів, ефективність виробництва тощо. Слід зазначити, що власники підприємства часто приймають рішення, які мають значний вплив на його довгострокову конкурентну позицію, ефективність та прибутковість. Тому процес формулювання довгострокових стратегій на основі економічних показників ефективності та тактичних цілей, які є кроками на шляху до досягнення стратегічних цілей, є надзвичайно важливим.

Дослідження поняття «ефективність» показало, що в економічній теорії існує декілька концептуальних підходів до розуміння цієї категорії та оцінки результативності цього показника. Так, деякі автори пов'язують оцінку ефективності з визначенням прибутковості. Зокрема, І. Зятковський, В. Ковальов, О. Орлов та Є. Рясних. З іншого боку, в дослідженнях таких авторів, як В. Мец, Є.

В., В. Мец і Ж. Рішар, Н. В. Зятюк, оцінка ефективності ототожнюється з нормою рентабельності, яка визначається як норма прибутку у відсотках, тобто як відносний показник, що використовується для оцінки фінансових результатів різних видів підприємницької діяльності, реалізації окремих видів продукції та послуг і галузей.

О. Хмелевський визначає ефективність як здатність підприємства здійснювати прибуткову діяльність, генерувати прибуток, зберігати та підвищувати свою платоспроможність, забезпечувати стабільне зростання та розвиток. Безперечно, що ефективність безпосередньо пов'язана з прибутком. Однак вона має два прояви: позитивний у вигляді прибутковості та негативний у вигляді збитків. На думку автора, основою цього прояву є результат господарської діяльності - позитивний (прибуток), нульовий (рентабельність) та негативний (збиток) [27].

На сьогоднішній день не існує єдиного загальноприйнятого показника, який би об'єктивно відображав рівень економічної ефективності підприємства. Тому для її розрахунків можуть використовуватися різні показники, такі як валовий, балансовий, операційний і чистий прибуток, які можуть бути представлені в чисельній формулі. У знаменнику можуть бути розміщені середні показники загального капіталу (сукупних активів), основного капіталу (необоротних активів) та оборотного капіталу (оборотних активів). Деякі дослідники вважають за доцільне оцінювання ефективності підприємства з різним точком зору, відповідно до інтересів усіх учасників економічного процесу та ринкового обміну. Для цих основних показників рентабельність часто класифікують у такі категорії: рентабельність капіталу (активів), рентабельність продажів та рентабельність виробничих витрат. Крім того, важливо забезпечити специфіку діяльності кожного підприємства та його стратегічні цілі, що дозволяють більш точно оцінити ефективність і окремі резерви для покращення.

Натомість С. Мочерний визначає ефективність підприємства за нормою прибутку: відношенням річного прибутку до основного капіталу, що виражається наступною формулою (1.1):

$$\rho' = \frac{p}{c+v} * 100\%, \quad (1.1)$$

ρ' – норма прибутку;

p – маса прибутку;

$c + v$ – авансований капітал.

Для оцінки економічної ефективності підприємства на практиці застосовується широкий спектр показників, що дає змогу комплексно охарактеризувати результати його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Ці показники дозволяють оцінити загальну результативність функціонування підприємства, зокрема його раціональність у використанні ресурсів. Економічна ефективність, як було зазначено раніше, є відносним показником, що демонструє співвідношення між досягнутим результатом і витратами, понесеними для його отримання.

Тому досягнення економічної ефективності є головною метою господарсько-фінансової діяльності підприємства. Можна також сказати, що ефективність – це відношення витрат до результатів діяльності фірми (рис.1.2).



Рис. 1.2 Трансформація вхідних та вихідних даних для розрахунку ефективності діяльності підприємства

Як видно з рис. 1.6, ресурси – це чинники виробництва, які використовуються або споживаються підприємством. Результати – це виробничий обсяг, створений протягом визначеного проміжку часу. Вони подаються у вигляді кількісних показників, більшість з яких виражається через випуск, який вважається натуральним продуктом підприємства. Альтернативно він може бути представлений як величина доходу, продажів, доданої вартості тощо. Шляхи покращення роботи підприємства включають набір цільових дій, спрямованих на досягнення вищих показників ефективності у ключових сферах його діяльності.

Процес покращення економічної ефективності підприємства має базуватися на системному підході, що передбачає перехід від аналізу окремих елементів до досягнення інтегрованого результату. До ключових складових економічної ефективності входять соціальний, технологічний, ресурсний та фінансовий аспекти. Таким чином, стратегія підвищення економічної ефективності повинна охоплювати такі етапи:

1. Аналіз ризиків: визначення зовнішніх і внутрішніх загроз, які можуть впливати на економічну стабільність підприємства.

2. Оцінка факторів впливу: виявлення та моніторинг чинників, що сприяють або, навпаки, шкодять конкурентоспроможності, стійкості та соціально-економічному розвитку підприємства у коротко-, середньо- та, за необхідності, довгостроковій перспективі.

3. Вивчення ключових показників: визначення критеріїв і параметрів, що відображають рівень економічної ефективності, з урахуванням їхньої змістовності та практичної значущості.

Цілісність такого підходу дозволяє підприємству адаптуватися до змінного середовища та ефективно використовувати наявні ресурси.

Напрямки підвищення економічної ефективності діяльності підприємства слід реалізовувати як частину цільового механізму впливу. Важливо підкреслити, що розроблений механізм забезпечення економічної ефективності на підприємстві

включає в себе комплекс заходів, спрямованих на зміцнення цих показників. Це також забезпечує реалізацію певних дій, які представлені в таблиці 1.2. [30]. Для досягнення максимальних результатів, ці заходи можуть охоплювати різні аспекти діяльності підприємства, такі як оптимізація виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, вдосконалення управлінських рішень, впровадження інноваційних технологій та розвиток системи мотивації персоналу. Успішна реалізація цих напрямків дозволяє не тільки підвищити рівень економічної ефективності, а й забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах конкуренції.

Таблиця 1.2.

Забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства :
відповідності до її функціональних складових¶

Складові економічної ефективності	Заходи зміцнення економічної ефективності діяльності підприємства
Технологічна	– створення нових організаційно-виробничих структур; – використання лізингу; – активна участь у міжнародних виставках та семінарах; – впровадження передового світового досвіду.
Ресурсна	– вдосконалення систем розрахунків; – підвищення продуктивності праці; – збільшення капіталовкладень у ресурсозбереження; – стимулювання «ресурсного» напрямку науково-дослідних та дослідноконструкторських робіт; – застосування інноваційного підходу використання ресурсів.
Фінансова	– застосування принципу дотримання критичних строків кредитування; – створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості; – створення в структурі інформаційного центру спеціальної групи працівників, яка б контролювала нарахування та сплату податків і зборів; – бути націленими на власні ресурси задля розвитку діяльності; – запровадити постійну систему амортизаційних відрахувань..
Соціальна	– наближення рівня оплати праці до рівня розвинутих країн; – залучення робітників до управлінських функцій; – підвищення кваліфікації працівників; – зацікавленість адміністрації підприємства в працевлаштуванні безробітних; – розвиток соціальної інфраструктури підприємства; – підвищення матеріальної відповідальності працівників за результати своєї праці

Джерело: сформовано на основі [26]

Особливу увагу в таблиці 1.2 варто приділити представленню заходів, спрямованих на зміцнення економічної ефективності підприємства, зокрема у розрізі функціональних складових. Це важливо, адже кожна функціональна складова має свої особливі особливості та вимоги, що вимагають застосування відповідних заходів і заходів, адаптованих до конкретних обставин та існуючих проблем.

Наприклад, у фінансовому складі підприємства можна виникати потреба в оптимізації витрат, покращенні фінансового планування або залученні додаткових інвестицій. У виробничих складових увага повинна зосередитися на вдосконаленні технологічних процесів, зменшенні простої обладнання та підвищенні якості продукції. Щодо кадрової складової, тут важливо впроваджувати програми навчання та розвитку, покращувати мотивацію працівників

Кожна з цих складових вимагає індивідуального підходу, оскільки наявні проблеми можуть суттєво відрізнятися у відношенні від функціональної області. Таким чином, реалізація заходів, які враховують специфіку кожної складової, дозволяє більш ефективно зміцнити економічну ефективність підприємства в цілому. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та стабільності.

При цьому в процесі реалізації механізму підвищення економічної ефективності підприємства доречно дотримуватися певних принципів, а саме:

- забезпечити органічний взаємозв'язок між критеріями і системою відповідних показників економічної ефективності діяльності;
- стежити і відображати ефективність використання всіх видів використовуваних ресурсів;
- вивчати інноваційні навички, застосовувати показники ефективності для управління різними виробничими ланками на підприємстві.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Великокісницьке» засноване та функціонує відповідно до законодавства України та затвердженого статуту. Юридична адреса підприємства: село Велика Кісниця, Ямпільський район, Вінницька область. Воно є юридичною особою, що зареєстрована згідно зі свідоцтвом №040509750010454 від 21 лютого 2000 року, виданим Ямпільською районною державною адміністрацією Вінницької області.

Засновником компанії є громадянин України О.А. Бевз. Товариство було створене відповідно до положень статей 82 Господарського кодексу та 143 Цивільного кодексу України. Воно має самостійний баланс, поточні та інші банківські рахунки, печатку з найменуванням, а також печатку для договорів і інших офіційних документів.

Як юридична особа, ТОВ «Великокісницьке» володіє відокремленим майном, що перебуває у власності підприємства. Має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки, круглу печатку, кутові печатки, емблему, товарний знак, а також реквізити для ведення кореспонденції.

Основні цілі діяльності ТОВ «Великокісницьке» включають:

- здійснення підприємницької діяльності;
- отримання прибутку та використання його на користь засновника;
- ефективне управління власними та залученими коштами і майном;
- задоволення потреб суспільства у продукції, роботах та послугах підприємства.

Підприємство набуває статусу юридичної особи з моменту реєстрації, не може мати у своїй структурі інші юридичні особи. Для досягнення своїх цілей ТОВ «Великокісницьке» має право укладати угоди, набувати рухоме та нерухоме майно, виконувати зобов'язання, що впливають з його діяльності, а також бути стороною у судових справах. Товариство має право володіти, користуватися і розпоряджатися своїм майном відповідно до законодавства України та з урахуванням цілей підприємства.

Формування майна ТОВ «Великокісницьке» здійснюється за рахунок:

- грошових та матеріальних внесків власника на статутну діяльність;
- майна, отриманого за договорами оренди або безкоштовного користування від інших підприємств, організацій і фізичних осіб;
- продукції, що виготовляється підприємством;
- прибутку від основної діяльності, операцій з цінними паперами та інших комерційних операцій;
- позик і кредитів;
- придбання майнових прав, ліцензій і патентів;
- благодійних внесків від організацій, підприємств і громадян;
- інших джерел, дозволених законодавством.

Управлінські служби підприємства мають важливе значення в організації виробництва, оскільки вони створюють необхідні умови для ефективного функціонування основних виробничих напрямків господарства.

На ТОВ функціонують кілька підрозділів: бухгалтерія (веде оперативний облік надходжень і витрат ресурсів⁰, головний економіст (відповідає за матеріально-технічне постачання), головний агроном (керівник підрозділу рослинництва, займається організацією виробництва в цій галузі). Крім того, головний механік відповідає для підготовки та експлуатації транспортного парку.

До управлінського персоналу входить фахівець з управління персоналом, який підбирає персонал та надає консультації в межах своїх обов'язків. Окрім

надання консультацій, фахівець з персоналу організовує та координує процеси підбору та навчання персоналу, впроваджує програми розвитку працівників, виступає сполучною ланкою між керівництвом та працівниками, а також виконує такі функції: доведенням наказів до працівників ферми; ведення табелів обліку робочого часу; координація та адміністрування системи оплати праці тощо.

Працівники кожного підрозділу господарства підпорядковуються безпосередньо своєму лінійному керівнику, який призначається в залежності від специфіки ділянки господарства. Усі керівники підрозділів підпорядковуються директору підприємства, а у його відсутність обов'язки директора виконуються іншою особою, визначеною для цього. Керівництво фінансово-економічної діяльності підприємства здійснюється директором та головним бухгалтером ТОВ «Великокісницьке».

Підприємство є самостійним у формуванні асортименту своєї продукції, виборі постачальників, споживачів та інших ділових партнерів, встановленні договірних цін у межах державної цінової політики, а також в управлінні своєю продукцією, ресурсами та доходами.

Порядок створення товариства, його статутний капітал, склад учасників, розмір частки кожного учасника, умови та порядок сплати внесків, склад та повноваження органів управління, порядок прийняття ними рішень, розмір та порядок створення резервного фонду, порядок переходу часток у статутному капіталі визначаються Статутом товариства.

ТОВ «Великокісницьке» самостійно здійснює свою діяльність на принципах самоокупності, самофінансування та самоокупності і несе відповідальність за результати своєї діяльності та виконання зобов'язань перед державним та місцевими бюджетами відповідно до чинного законодавства, в частині своєчасної сплати податків, перед банківськими установами в частині своєчасного повернення кредитів та виконання зобов'язань за договорами та угодами.

ТОВ «Великокісницьке» здійснює володіння та використання земельних і природних ресурсів, забезпечує свою діяльність матеріально-технічними засобами, укладає договори та угоди, надає посередницькі послуги, а також займається реалізацією продукції, виконанням робіт і наданням послуг. Вищим органом управління ТОВ «Великокісницьке» є Збори Учасників (рис. 2.1).

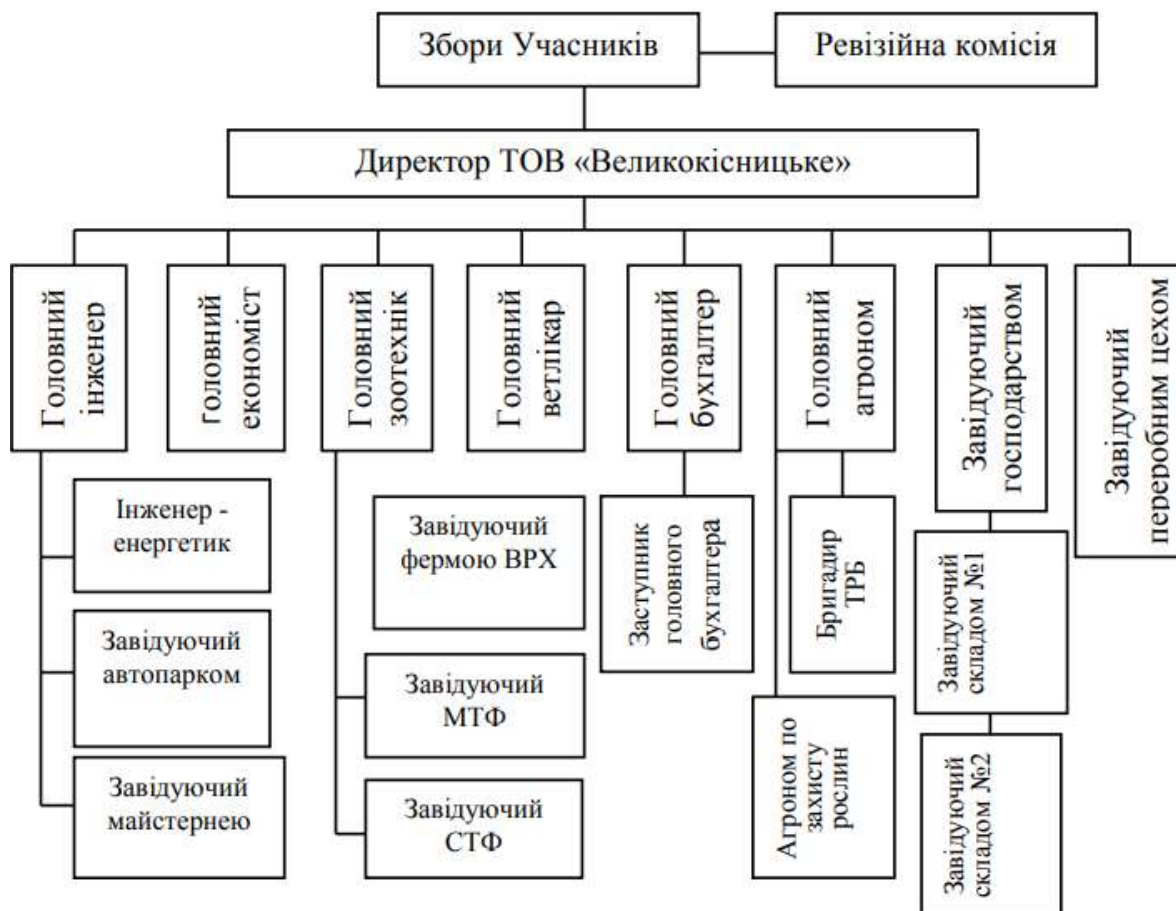


Рис. 2.1. Структури управління ТОВ «Великокісницьке»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Діяльність підприємства керується директором, який є власником компанії, або директором, призначеним власником, з яким укладається контракт. Директор підприємства одноосібно вирішує всі питання, пов'язані з поточною діяльністю підприємства та перспективами його розвитку.

Директор-розпорядник організовує всю виробничо-господарську діяльність підприємства, несе повну відповідальність за прибутковість цієї діяльності, діє від імені підприємства, без доручення представляє підприємство в усіх підприємствах, організаціях, установах, відкриває розрахунковий та інші рахунки підприємства в банківських установах, визначає напрями використання прибутку, має право одержувати кредити в банківських установах, видає гарантії під заставу майна підприємства.

Організаційна структура ТОВ «Великокісницьке» визначається кількістю внутрівиробничих одиниць (рис. 2.2). Господарство ТОВ «Великокісницьке» має в своєму складі кілька основних виробничих підрозділів, що здійснюють діяльність у ключових напрямках. До основних підрозділів належать тракторно-рільнична бригада, молочнотоварна ферма та ферма для вирощування великої рогатої худоби (ВРХ), свинотоварна ферма, а також пасіка, які забезпечують основне виробництво підприємства. Крім того, господарство має низку допоміжних підрозділів, що сприяють ефективному функціонуванню підприємства, таких як автопарк, ремонтна майстерня та склади, які забезпечують обслуговування та підтримку операційної діяльності.

Особливістю ТОВ «Великокісницьке» є наявність підрозділів, які займаються переробкою продукції як власного виробництва, так і давальницької сировини. Одним з таких підрозділів є млин, що здійснює переробку зернових та інших сільськогосподарських культур на продукцію, яку можна використовувати або реалізувати.

Розташування підприємства, його віддаленість від постачальників сировини та матеріалів, а також відстань до ринків збуту мають значний вплив на ефективність його діяльності. Це відображається на рівні витрат, пов'язаних з матеріально-технічним забезпеченням, а також на організації та обсягах реалізації продукції. Врахування цих факторів є критично важливим для оптимізації

виробничих процесів та мінімізації витрат, що, в свою чергу, впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

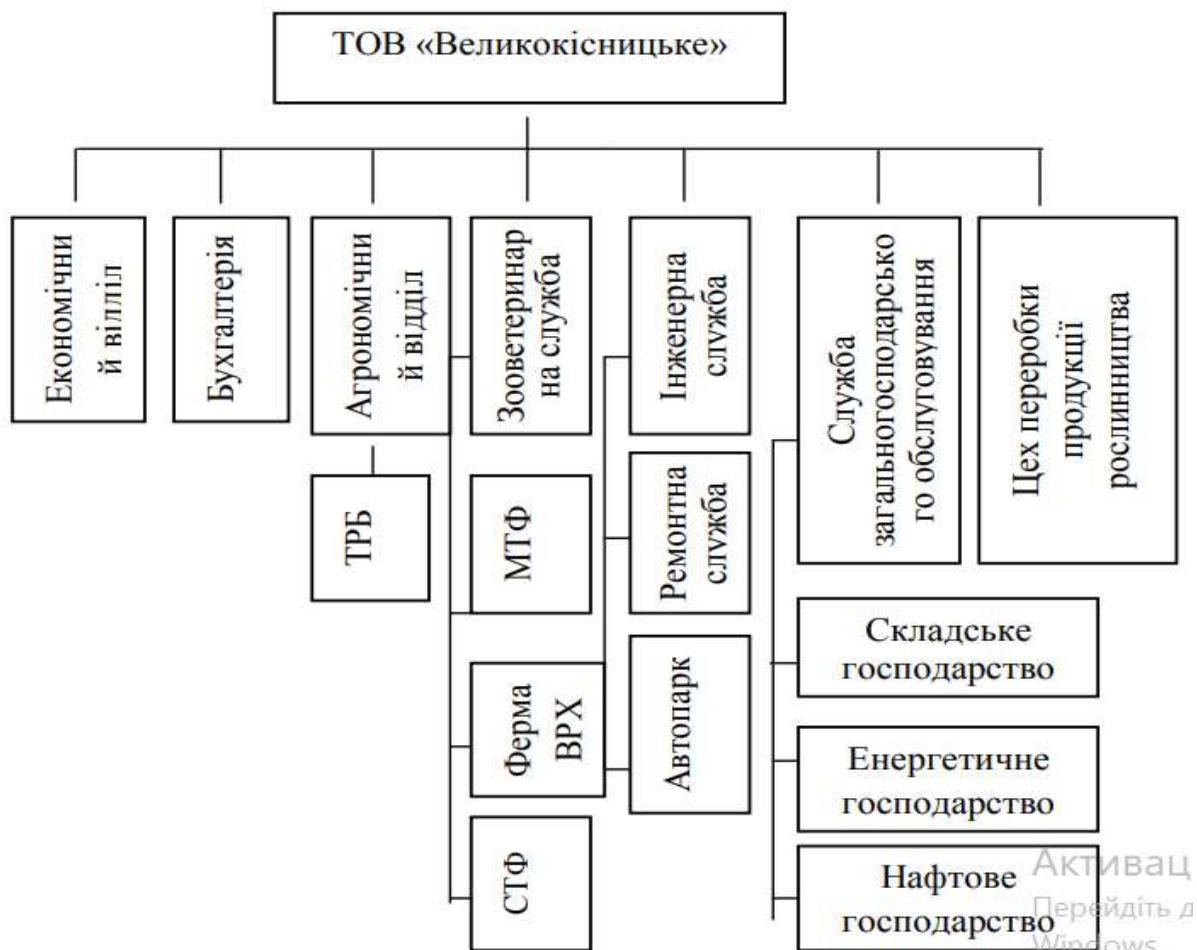


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «Великокісницьке»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Проаналізуємо показники розміру підприємства ТОВ «Великокісницьке» за даними табл. 2.1. Аналіз внутрішньогосподарських показників, які почали розмір підприємства протягом кількох років, показав наявність тенденцій до зменшення їх значущості в абсолютному вираженні. Це може вказувати на можливості труднощів у розвитку підприємства, таких як зменшення обсягів виробництва чи зниження попиту на продукцію, вплив пандемії та військового вторгнення в нашу країну. Важливо дослідити фактори, які вплинули на цю тенденцію, щоб врахувати

відповідні заходи для стабілізації та покращення. На розміри підприємств та їх виробничих підрозділів також впливає багато факторів (природні, економічні, організаційні, технічні). Одні з них сприяють збільшенню розмірів підприємств, інші, навпаки, обмежують їх.

Таблиця 2.1

Основні показники розміру ТОВ «Великокісницьке»

Показники	Роки			Відхилення (+,-) 2023р.від 2021р	Відхилення (%)
	2021	2022	2023		
Валова продукція, тис. грн.	22518,2	17982,5	13764,1	-8754,1	61,2
в т.ч. продукція рослинництва	16011,9	10199,9	10097,1	-5914,8	63,1
продукція тваринництва	6506,3	7782,6	3667,0	-2839,3	56,4
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	24334,2	38470,0	31138,0	6803,8	127,9
Площа сільськогосподарських угідь, га	3406	3848	1915	-1491	56,2
Середньооблікова чисельність працюючих всього, чол.:	177	181	143	-34	80,8
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	18913,0	22412,5	21339,5	2426,5	112,8
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	21134,0	29829,0	33440,0	12306,0	158,2

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Аналізуючи надані дані, можна зробити кілька важливих висновків щодо зміни основних показників підприємства за період з 2021 по 2023 рік: валова продукція суттєво зменшилася на 8754,1 тис. грн, що становить 61,2% від рівня 2021 року. Це зниження як у продукції рослинництва (на 5914,8 тис. грн або 63,1%), так і в продукції тваринництва (на 2839,3 тис. грн або 56,4%). Чистий дохід від реалізації зріс на 6803,8 тис. грн, що становить приріст на 27,9%. Це може свідчити про підвищення ефективності реалізації продукції, незважаючи на зменшення

обсягів виробництва. Площа сільськогосподарських угідь скоротилася на 1491 га, що є суттєвим зниженням на 43,8%, і це, ймовірно, вплинуло на загальне зменшення валової продукції.

Якщо говорити про середньооблікову чисельність працівників, то даний показник також зменшився на 34 особи (80,8% від рівня 2021 року), що свідчить про оптимізацію робочої сили і скорочення виробничої діяльності.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів зросла на 2426,5 тис. грн (на 12,8%), що можна вказує на оновлення та модернізацію основних фондів. Середньорічна вартість оборотних засобів значно зросла на 12306 тис. грн (на 58,2%), що свідчить про збільшення оборотного капіталу, ймовірно, для забезпечення реалізації продукції.

Отже, основна тенденція виробництва при зменшенні валової продукції та площі угідь, але зростання доходів від реалізації та збільшення вартості виробничих фондів і оборотних засобів свідчить про певну адаптацію підприємства до змін у сучасних реаліях.

Абсолютне значення майже всіх показників, що характеризують рівень забезпеченості ТОВ «Великописницьке» основними видами виробничих ресурсами, зростає. Найшвидші темпи зростання спостерігаються у забезпеченості оборотними коштами, яка за останні три роки зросла на 77 % (табл. 2.2).

Дані табл.2.2 свідчать про те, що показники основних видів ресурсів досліджуваного підприємства у 2023 році суттєво змінилися. Так, як видно з розрахованих даних, рівень землезабезпеченості знизився майже на 30%, що було зумовлено значним скороченням земельної площі компанії та чисельності працівників. Цей же фактор вплинув і на зростання інших представлених показників: вартість основних засобів на гектар сільськогосподарських угідь зросла майже вдвічі, продуктивність праці збільшилася на 40 %, а забезпеченість робочою силою зросла в 1,5 рази.

Таблиця 2.2

Стан забезпеченості ТОВ «Великокісницьке» основними видами виробничих ресурсів

Показники	Роки			2023 до 2021	
	2021	2022	2023	+, -	%
Землезабезпеченість га/чол.	19,2	21,3	13,4	-5,8	69,8
Фондозабезпеченість (на 1 га с.-г. угідь), тис. грн.	5,6	5,8	11,1	5,5	198,2
Фондоозброєність, тис. грн.	106,8	123,8	149,2	42,4	139,7
Енергоозброєність, к. с./чол.	20	23	25	5	125,0
Забезпеченість оборотними засобами (на 1 га с.-г. угідь), тис. грн.	6,2	7,8	17,5	11,3	282,2
Трудозабезпеченість (в розрахунку на 100 га с/г. угідь), чол.	5	5	7,5	2,5	150

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Розглянемо економічну ефективність виробництва підприємства ТОВ «Великокісницьке» (табл. 2.3.)

Таблиця 2.3

Економічна ефективність виробництва сільськогосподарської продукції :
ТОВ «Великокісницьке»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021р. (+/-)	2023 р. у % до 2021р.
	2021	2022	2023		
Вироблено валової продукції, грн. в розрахунку на 100 га с/г угідь	661,1	467,3	718,7	57,6	108,6
Прибуток (збиток) тис. грн.	12668,0	10520,0	18807,0	6139,0	32,6
Одержано прибутку(збитку), грн. в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь	372,5	488,7	549,3	176,8	147,5
Урожайність, ц/га					
- зернові	51,5	27,4	64,8	13,3	125,8
- соняшник	29,8	16,1	26,3	-3,5	88,2
- соя	16,2	7,0	10,7	-5,5	66,0
- ріпак озимий	20,6	21,7	22,1	1,5	107,3
Приріст на 1 голову, ц: ВРХ	1,13	1,1	1,56	0,43	138,0
Рівень рентабельності, %	90,8	52,9	87,5	-3,3	-

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Аналізуючи показники діяльності ТОВ за 2021-2023 роки, можна помітити, що виробництво валової продукції на 100 га зросло на 57,6 грн, або на 8,6% до рівня 2021 року, що погіршило підвищення ефективності використання землі. Прибуток

збільшився на 6139 тис. грн (32,6%), що демонструє покращення фінансових результатів підприємства, за інших коливань у виробничих показниках, також зріс прибуток на 100 га угідь на 176,8 грн (47,5%), що розвивається за підвищення прибутковості земельних ресурсів.

Слідкуючи за урожайністю зернових то видно тенденцію до зростання на 13,3 ц/га (125,8%), що є позитивним показником, тоді як урожайність соняшника і її скоротилася на 11,8% і 34% відповідно, що можна свідчити про несприятливі умови для цих культур за аналізований період.

Урожайність ріпаку озимого збільшилася на 7,3%, тому спостерігається стабільне виробництво цієї культури. Також має тенденцію до збільшення і приріст ВРХ на одну голову на 0,43 ц (38%), що вказує на покращення умов вирощування тварин.

Незважаючи на досить значні зростання окремих показників діяльності підприємства рівень рентабельності знизився на 3,3% у порівнянні з 2021 роком, хоча він залишається досить високим (87,5%).

Отже, зниження рентабельності та спад урожайності деяких культур, не вплинули на загальні фінансові показники підприємства, які покращилися завдяки підвищенню валової продукції на 100 га та збільшенню прибутковості. Важливим є також зростання ефективності вирощування зернових і природи ВРХ, що впливає на економічну стабільність підприємства.

2.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «Великокісницьке»

В умовах ринкової економіки підприємства повинні приділяти особливу увагу соціально-економічним факторам активізації співробітників, оскільки це впливає на ефективність роботи команди і конкурентоспроможність бізнесу на

ринку. Мотивація відіграє в цьому важливу роль, оскільки вона є основою всієї поведінки людини і її зусиль, спрямованих на досягнення цілей підприємства.

Механізм мотивації до праці залежить від системи інтересів і стимулів. Як стимули адміністрація ТОВ «Великокісницьке» використовує всі фактори впливу, що відповідають мотивам діяльності: матеріальну винагороду, модульну (гнучку) форму організації праці, винагороду за результатами роботи. Разом вони формують групу мотивів, які в певних ситуаціях виступають безпосередніми стимулами і визначають поведінку працівників.

Для ефективного впровадження мотиваційних підходів до управління трудовими ресурсами в ТОВ «Великокісницьке» підтримуються такі основні принципи: підбір кваліфікованих працівників та формування доброзичливого колективного клімату, повага до особистості співробітника та його потреби, забезпечення безпечних і комфортних умов праці, рівні можливостей для професійного розвитку, об'єктивна оцінка результатів роботи, відповідності винагороди продуктивності працівника, справедливого розподілу доходів і залучення до управління, а також забезпечення матеріальної та морально-соціальної захищеності, з турботою про соціальний розвиток колективу.

Заробітна плата є основою матеріального стимулювання працівників підприємства, виступаючи винагородою за виконану роботу, яку роботодавець виплачує згідно з трудовим договором. Вона складається з основної частини, яка є тарифними ставками, розцінками та посадовими окладами та додатковою, що залежить від результатів діяльності підприємства. Розмір оплати праці працівника враховує обсяг виконаної роботи та загальні показники господарської діяльності.

Премії виплачуються працівникам ТОВ «Великокісницьке» за рахунок фонду оплати праці та тієї частини фонду матеріального заохочення, яка визначається за рахунок розподілу прибутку від господарської діяльності. Розміри премій визначаються диференційовано залежно від професії та групи працівників, відповідно до важливості та складності виконуваної ними роботи. Максимальні

розміри премій, що виплачуються працівникам з фонду оплати праці, як правило, не може перевищувати 40 %розміру посадового окладу.

У ТОВ «Великокісницьке» необхідно суттєво модернізувати систему управління персоналом. Керівництву слід зосередитися на впровадженні сучасних підходів до мотивації працівників та покращенні умов праці, щоб знизити рівень плинності кадрів, який демонструє негативну динаміку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Рух працівників на ТОВ «Великокісницьке»

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	+, -	%
Прийнято на роботу, осіб	32	20	64	32	200,0
Вибуло працівників, осіб	27	22	59	32	218,5
в т. ч.: за власним бажанням	20	16	49	29	245,0
Коефіцієнт надходження	0,25	0,11	0,35	0,10	140,0
Коефіцієнт вибуття	0,21	0,12	0,33	0,12	157,1
Коефіцієнт плинності	0,15	0,09	0,27	0,12	180,0

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Кількість працівників у ТОВ «Великокісницьке» змінюється залежно від сезону. Середньооблікова чисельність персоналу складає 143 особи, але в літній період підприємство залучає додаткову робочу силу, що збільшує штат. При значному зростанні продуктивності трудових ресурсів підприємство зможе мінімізувати вплив цього фактору на показники ефективності використання робочої сили. Завдяки вжитим заходам, таким як оптимізація робочих процесів, покращення умов праці та підвищення мотивації персоналу, зниження продуктивності було зведено до мінімуму, що дозволило зберегти стабільність у використанні трудових ресурсів та забезпечити безперебійну функцію.

Коефіцієнт використання робочої сили знизився лише на 1%, тоді як коефіцієнт трудової участі залишається стабільним протягом останніх двох років (табл. 2.5). Позитивною тенденцією є збільшення кількості відпрацьованих днів на одного працівника.

Таблиця 2.5

Рівень використання трудових ресурсів в ТОВ «Великокісницьке»

Показники	Роки			Відхилення
	2021	2022	2023	%
Фонд робочого часу, тис. люд. - год.	259,9	373,2	377,7	145,3
Відпрацьований час, тис. люд. - год.	238,4	338,8	344,4	144,5
Невідпрацьований час, тис. люд.- год.	21,5	34,4	33,3	154,9
т.ч. щорічні відпустки	13,9	25,3	24,1	151,6
тимчасова непрацездатність	7,6	9,1	9,2	121,1
Коефіцієнт використання запасу праці	0,92	0,91	0,91	98,9
Відпрацьовано 1 працівником:				
людино - днів	262	273	272	103,8
- людино - годин	1834	1914	1903	103,8
Коефіцієнт трудової активності	0,94	0,97	0,97	103,2

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Аналізуючи показники за 2021-2023 роки, можна зробити висновок, що фонд робочого часу збільшився на 45,3%, а відпрацьований час зріс на 44,5%, що свідчить про покращення загальної зайнятості працівників. Однак, невідпрацьований час, зокрема через щорічні відпустки та тимчасову непрацездатність, також зріс на 54,9%, що вказує на збільшення кількості працівників. Коефіцієнт використання запасу праці трохи зменшився (98,9%), але залишився досить стабільним. Важливо відзначити, що продуктивність працівників підвищилася: кожен працівник відпрацював більше людино-днів і людино-год, що підвищило коефіцієнт трудової активності до 103,2%. Загалом, підприємство зможе підвищити ефективність використання робочого часу та зберегти стабільний рівень трудової активності, незважаючи на зростання кількості невідпрацьованого часу.

Заробітна плата, як показник, що залежить від ефективності виробництва, продуктивності праці та конкурентоспроможності продукції, виконується не тільки як показник життєвого рівня працівників. Її стан, форми реалізації та частка у валовому національному продукті суттєво впливають на можливості розвитку економіки в цілому. Проведемо оцінку взаємозв'язку оплати праці та її

продуктивності, використовуючи дані з таблиці 2.6, щоб встановити, як зміна рівня оплати праці впливає на загальну економічну ефективність підприємства.

Таблиця 2.6

Вплив оплати праці на її продуктивність у ТОВ «Великокісницьке»

Показники	Роки			Відхилення 2023 від 2021	
	2021	2022	2023	+,-	%
Вартість валової продукції тис. грн.	22518,2	17982,5	13764,1	-8754,1	61,2
Чистий дохід, тис. грн.	24334,2	38470,0	31138,0	6803,8	127,9
Середньооблікова чисельність працюючих всього, чол.	177	181	143	-34	80,8
Вироблено валової продукції на 1 середньооблікового працівника, тис. грн.	127,2	99,3	96,2	-31,0	75,6
Одержано чистого доходу на 1 середньооблікового працівника, тис. грн.	137,4	212,5	217,7	80,3	158,4

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Як видно з наведеної вище таблиці, вартість валової продукції у порівнянних цінах у звітному році зменшилася на 8754,1 тис. грн (38,8 %), тоді як чистий прибуток збільшився на 6803,8 тис. грн за рахунок значного зростання цін на вироблену продукцію. Водночас чистий прибуток збільшився за рахунок зменшення середньорічної чисельності працівників на 58,4 %.

Для підвищення мотивації праці використовуються додаткові фактори, які відіграють важливу роль у покращенні клімату на робочому місці, а саме нематеріальні фактори мотивації праці. У ТОВ «Великокісницьке» використовуються такі нематеріальні фактори мотивації: особиста неформальна похвала від працівника; моральна підтримка; привітання з важливими датами.

Також ТОВ «Великокісницьке» варто приділити особливу увагу нематеріальній мотивації, створивши гнучку систему пільг для працівників,

наприклад: визначити цінність працівника для організації, надати йому творчу свободу; запровадити гнучкий графік роботи, скорочений робочий день, надати можливість працювати на роботі та вдома; запровадити знижки для працівників на продукцію, що виробляється в господарстві.

Завдання розвитку персоналу в організації повинні включати:

- 1) професійну підготовку працівників та створення умов для ефективної роботи через впровадження гнучкової системи безперервної післядипломної освіти;
- 2) організація виробничої адаптації та професійного просування для реалізації стратегічних цілей управління;
- 3) максимально повне використання здібностей, інтересів і потенціалу працівників для впровадження інновацій та сучасних технологій, що підвищує гнучкість і конкурентоспроможність організації;
- 3) оцінювання персоналу для ефективної адаптації, атестації та розвитку їх конкурентоспроможності;
- 4) формування позитивного ставлення до організації через планування кар'єри, стимулювання розвитку та підвищення привабливості організації для молоді та інших соціальних груп населення.

Таким чином, моральне стимулювання має позитивний вплив, якщо воно правильно організоване і враховує вік, стать, сімейний стан, соціальне становище та інші фактори. Майже завжди вплив морального стимулювання фіксується, оскільки компанія знижує собівартість продукції, підвищує рівень культури виробництва, зменшує кількість відпрацьованих годин протягом зміни та кількість відпрацьованих годин протягом дня. Можна зробити висновок, що стимулювання праці має значний вплив на підвищення ефективності діяльності компанії, а отже, і на її фінансові результати.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних економічних умовах підприємства стикаються з необхідністю не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й активно запроваджувати ефективні механізми управління, що відповідають стрімким змінам на ринку. Вдосконалення організаційно-економічного механізму стає вирішальним чинником стабільного зростання і розвитку, охоплюючи широкий спектр напрямів — від оптимізації управління трудовими ресурсами до впровадження передових технологій. Для досягнення високої ефективності діяльності необхідно зосередитися на покращенні внутрішніх процесів, адаптації до змін зовнішнього середовища та впровадженні інновацій. Особливе значення мають комплексні підходи до удосконалення організаційно-економічного механізму, які сприяють підвищенню продуктивності, зниженню витрат та покращенню фінансових показників. Завдяки цьому підприємства можуть не лише зберегти, але й посилити свої позиції на ринку, забезпечуючи стійкий розвиток в умовах глобальної конкуренції.

Підвищення економічної ефективності діяльності ТОВ «Великописницьке» можливе завдяки впровадженню програмно-цільового підходу до управління. Цей підхід передбачає орієнтацію всіх організаційних, інформаційних та управлінських рішень на досягнення конкретних, чітко визначених цілей для кожного цеху, відділу та підрозділу підприємства. Основою такого управління стають встановлені ключові показники діяльності, які визначають напрями роботи кожного підрозділу, а функції управління спрямовуються на їхнє досягнення. Для реалізації цього підходу необхідно здійснити радикальну реорганізацію існуючої структури виробничих підрозділів, забезпечивши їхню адаптацію до сучасних викликів та

потреб підприємства. Такий підхід дозволить оптимізувати управлінські процеси, підвищити продуктивність та ефективність роботи на всіх рівнях.

По-перше, доцільно впровадити концепцію організаційної інтеграції, яка передбачає формування єдиного блоку управлінського обліку виробничих витрат в межах інтегрованої системи бухгалтерського обліку, що активно застосовується в Україні.

По-друге, необхідно створити сучасні організаційні структури, які базуються на використанні спеціалізованого програмного забезпечення. Ці структури мають забезпечити інтеграцію ключових функцій, таких як планування, облік, контроль, аналіз і регулювання, для досягнення максимальної ефективності у виконанні завдань внутрішніх виробничих підрозділів.

По-третє, важливо запровадити принцип широкої делегованості управлінських функцій на рівень структур, які безпосередньо залучені до використання ресурсів та формування бізнес-результатів. Такий підхід дозволить швидше реагувати на зміни та забезпечить гнучкість у прийнятті рішень.

Для підвищення ефективності управління економікою ТОВ доцільно впровадити багаторівневу систему управління, яка сприятиме наближенню центрів прийняття рішень до операційного рівня. На верхньому рівні цієї системи функціонує економічна служба, яка відповідає за розробку і реалізацію довгострокової стратегії компанії, а також за координацію поточних завдань управління економікою. Її основна роль – забезпечення системного підходу до економічного управління та інтеграція ключових бізнес-процесів. Середній рівень представлений підрозділами, які виконують спеціалізовані функції та здійснюють вплив на проектування і реалізацію завдань у конкретних сферах діяльності. До таких підрозділів належать технічна служба, відділ кадрів та інші функціональні структури, які працюють у тісній взаємодії з економічним департаментом. На нижньому рівні реалізується оперативне управління, яке здійснюється безпосередньо у виробничих підрозділах економічним персоналом. Це забезпечує

оперативність прийняття рішень, ефективне використання ресурсів і швидку реакцію на зміни в умовах виробництва.

Для удосконалення економічної роботи в ТОВ «Великокісницьке» пропонуємо таку структуру економічного відділу (рис.3.1).

Цей підхід передбачає перерозподіл управлінських функцій між підрозділами, які безпосередньо впливають на діяльність відносно автономних господарських об'єктів. Замість централізації завдань у комунальних підрозділах, таких як планово-економічний відділ і бухгалтерія, функції поточного планування та обліку передаються спеціалізованим підрозділам: відділу головного механіка, службі постачання, відділам праці та заробітної плати, виробничо-диспетчерській службі, відділам збуту та фінансів. У результаті управління економікою підприємства реалізується за трирівневою структурою, що дозволяє більш ефективно розподілити обов'язки, підвищити відповідальність спеціалізованих відділів та забезпечити швидку реакцію на зміни у виробничо-господарських процесах. Така модель управління сприяє оптимізації ресурсів і підвищенню загальної продуктивності підприємства.

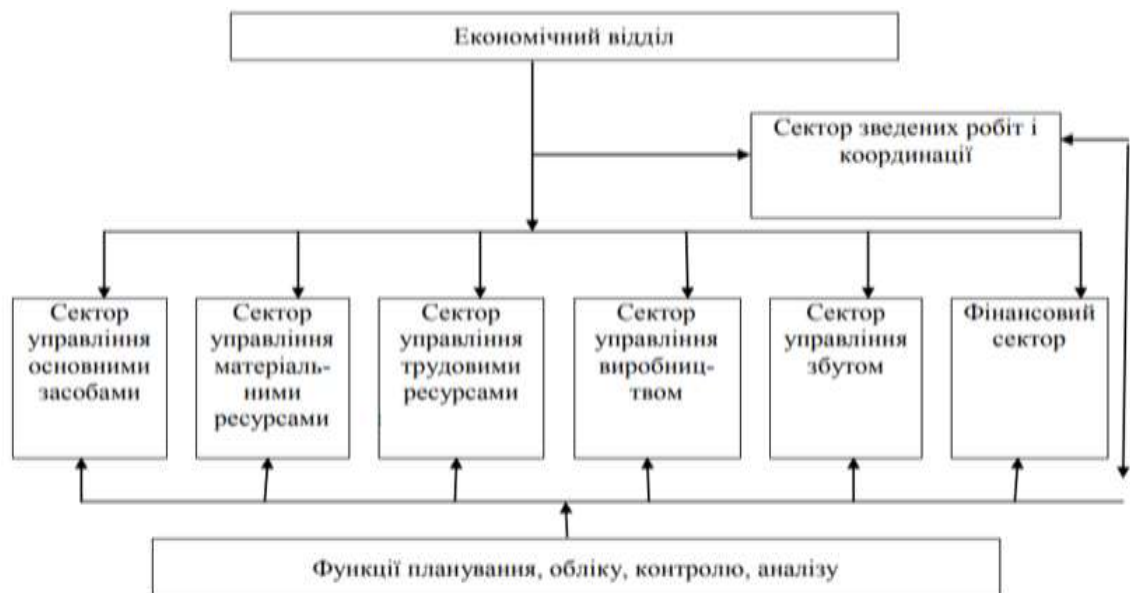


Рис. 3.1 Структура економічного відділу на ТОВ «Великокісницьке»

Джерело: сформовано автором

На найвищому рівні будуть планово-економічний відділ та бухгалтерія, які здійснюватимуть методологічне керівництво та координуватимуть роботу відповідних підрозділів. На середньому рівні організаційної структури знаходяться відділи, які здійснюватимуть комплексне управління відповідними економічними об'єктами. На нижчому рівні економічна робота здійснюється в цехах у координації з програмними відділами. При впровадженні вищезазначеної структури економічної служби ТОВ «Великокісницьке» може досягти максимального ефекту та покращити умови функціонування і управління підприємством.

Для ТОВ «Великокісницьке» впровадження маркетингової діяльності має надзвичайно важливе значення. Це комплексний підхід, який охоплює низку заходів, включаючи вивчення споживачів, аналіз їхніх мотивів поведінки на, оцінку специфіки підприємства, дослідження ринку товарів (товарів або послуг), а також аналіз форм і каналів збуту. Крім того, іншими складовими є вивчення обсягів товарообігу, оцінка конкурентів та визначення рівня конкуренції на ринку. У рамках маркетингової стратегії також надається рекламна діяльність, що дозволяє знайти найбільш ефективні методи аналізу просування товарів, а також програмувати «нішу ринок», що забезпечує більш точне позиціонування продукції підприємства. Застосування цих заходів дозволяє ТОВ не лише адаптуватися до споживчої зміни, але й успішно конкурувати на ринку, підвищуючи свою конкурентоспроможність та забезпечуючи зростання стійкості.

Безперервна діяльність підприємств у ринкових умовах значною мірою залежить від ефективності обраної стратегії розвитку, здатності прогнозувати результати діяльності, доступу до достовірної інформації про доходи та витрати, а також аналізу впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на виробничі процеси. На сучасному етапі ключовими завданнями економічної роботи на підприємствах є:

- стратегічний і оперативний аналіз господарської діяльності, який дозволяє оцінити поточний стан підприємства та формувати перспективні плани;

- оцінка фінансових показників, необхідна для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- прогнозування можливостей модернізації та впровадження інновацій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності;
- моделювання оптимальних сценаріїв виробництва та збуту продукції, з метою досягнення балансу між витратами і результатами;
- розробка ефективної методології ціноутворення, спрямованої на стабілізацію фінансового стану та підвищення рентабельності;
- оптимізація прибутку з урахуванням змін у конкурентному середовищі, коливань попиту і пропозиції, а також впливу державного регулювання;
- аналіз управлінських факторів, що забезпечують максимальну ефективність використання ресурсів і організації процесів.

На основі всебічного аналізу теоретичних і практичних матеріалів було розроблено модель стратегічного аналізу для ТОВ «Великокісницьке», спрямовану на виявлення факторів, які визначають економічну ефективність підприємства. Модель охоплює три ключові аспекти дослідження. Перший зосереджується на аналізі макросередовища, що включає оцінку впливу економічних, політичних, соціальних, технологічних і екологічних чинників, які формують загальні умови функціонування підприємства. Другий аспект розглядає галузеве середовище, зокрема особливості конкурентного ринку, взаємодію з постачальниками та споживачами, а також виявлення галузевих ризиків і можливостей. Третій компонент моделі спрямований на аналіз внутрішнього середовища підприємства, який включає оцінку ресурсного потенціалу, ефективності бізнес-процесів, організаційної структури та корпоративної культури. Такий інтегрований підхід дозволяє ідентифікувати сильні й слабкі сторони підприємства, врахувати ризики і можливості зовнішнього середовища, що в кінцевому підсумку сприяє формуванню ефективної стратегії розвитку та досягненню стабільного зростання (рис.3.2.).

Дослідження макроекономічних чинників дає змогу оцінити загальні умови, в яких діє підприємство, і визначити рамки його можливостей у ринковому середовищі. Аналіз оточення в галузевому секторі спрямований на виявлення факторів, що можуть як сприяти, так і загрожувати розвитку підприємства, зокрема оцінку техніко-економічних впливів на поточну діяльність і ступінь конкуренції. Оцінка зовнішнього середовища базується на використанні офіційних джерел інформації, таких як спеціалізовані видання та аналітичні звіти експертів.

Дослідження внутрішніх чинників дозволяє оцінити рівень використання виробничого потенціалу підприємства, ефективність організації економічних процесів та якість управління. Особливу увагу приділено фінансовій і управлінській діяльності, яка аналізується через ключові економічні показники, що дає змогу виявити сильні й слабкі сторони підприємства. На завершальному етапі аналізу формуються висновки щодо тенденцій розвитку підприємства, значущості окремих чинників та їхнього впливу на його стратегічні перспективи. Це забезпечує основу для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності.

Успішне функціонування організаційно-економічного механізму управління ефективною діяльністю суб'єкта господарювання значною мірою залежить від ефективності його організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективною діяльністю підприємства – це взаємопов'язана сукупність внутрішніх структурних підрозділів і підпорядкованих їм підрозділів підприємства, які забезпечують розробку і прийняття управлінських рішень з конкретних питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень. Дієвість організаційно-економічного механізму залежить від гнучкості зв'язків між його складовими елементами. Це забезпечує інтеграцію структурних елементів організаційно-економічного механізму та сприяє гармонійній інтеграції корпорацій у систему національних ефективних економічних відносин.

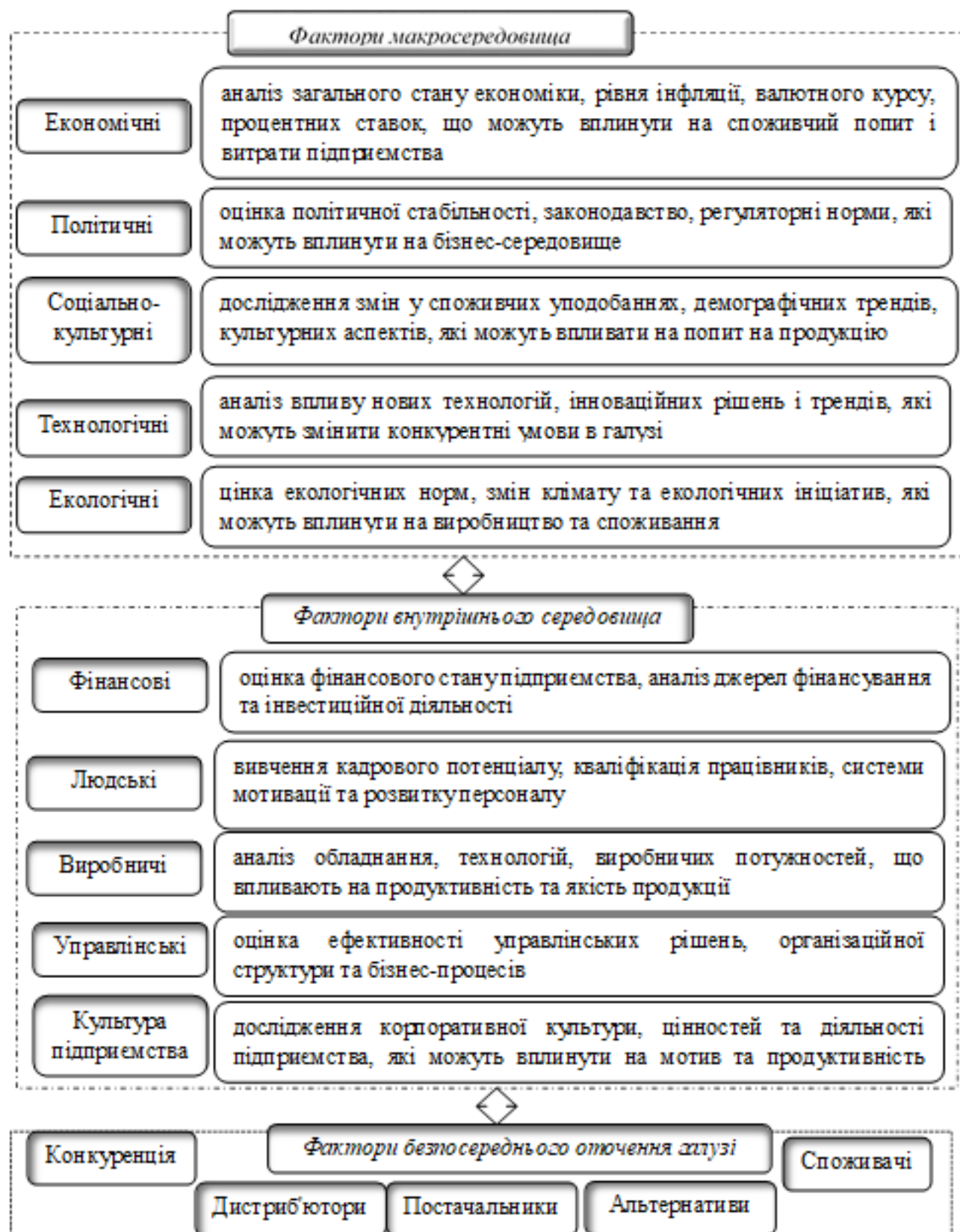


Рис. 3.1. Модель організаційно-економічного механізму управління підвищення ефективності ТОВ «Великокiсницьке»

У сучасних умовах ринкової економіки особливу актуальність набуває питання глибокої трансформації внутрішнього економічного механізму підприємств для забезпечення їхньої ефективності та стійкості у довгостроковій перспективі. Центральними складовими такого механізму є економічні суб'єкти (організатори виробничих процесів) та система взаємодії між ними, яка формується в процесі організації суспільного виробництва.

Глибоке розуміння сутності внутрішнього економічного механізму підприємства відкриває можливості для аналізу різноманітних варіантів його функціонування та формування нових підходів до його оптимізації. Це дає змогу створити концептуальну базу, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати ефективну організацію ресурсів, процесів і взаємодій для досягнення стратегічних цілей.

Внутрішній механізм доцільно представляти сукупністю підсистем, однією з яких, власне, і є внутрішній економічний механізм. Функціонування ТОВ «Великокісницьке» забезпечується внутрішнім економічним механізмом (як системою), структура якого має включати наступні підсистеми:

- організаційно-управлінська підсистема, що включає організаційну структуру управління підприємством, виробничу структуру та виробничу структуру, форми її організації та методи управління;
- внутрішній економічний механізм – підсистема планування, обліку аналізу, контролю та регулювання діяльності підприємства;
- підсистема сукупного потенціалу підприємства;
- мотиваційна та правова підсистеми;

Для внутрішнього управління виробництвом ТОВ надає особливого значення терміну «передумови», який пов'язаний із версією відповідної інфраструктури, що забезпечує ефективну роботу системи управління. Аналізуючи передумови розвитку оперативного контролю господарської діяльності, варто втратити ключові фактори, що впливають на організацію управління. Можна мати чудові теоретичні

рішення й методи, але без належного оперативного планування, актуальних норм витрат матеріалів, адекватних ставок заробітної плати та надійної організаційної структури управління неможливо досягти ефективності у створених системах.

Цю проблему можна вирішити шляхом інтеграції функцій управління. Відповідно до цього підходу, організаційні, інформаційні та інші рішення щодо побудови системи цілеспрямованого управління діяльністю цехів, відділів і підрозділів компанії повинні базуватися на реальних цілях підрозділів компанії, тобто на певних показниках їх роботи, на досягнення яких повинні бути спрямовані функції управління, що здійснюються в цих підрозділах [3].

Для досягнення цілей внутрішньовиробничих підрозділів необхідно докорінно змінити існуючу організацію управління. Необхідно також створити єдину економічну службу, структура якої відповідатиме економічній структурі об'єкта управління і забезпечить організацію секторів управління оборотними коштами, предметами праці, трудовими ресурсами, виробничо-фінансовою діяльністю та сектору загальної роботи і координації, що можливо в умовах реструктуризації управління підприємством.

Внутрішньоекономічний механізм підприємства ТОВ «Великокісницьке» потребує вдосконалення, і один із можливих шляхів вирішення цієї проблеми реалізується в розробці та реалізації ефективної системи управління на основі взаємодії таких елементів, як контроль, планування, комунікація, координація та мотивація. Управління ефективним функціонуванням підприємства має базуватися на використанні інструментів оцінки управлінської діяльності та вплив на ключові показники роботи.

Важливим напрямом удосконалення внутрішнього економічного механізму підприємства є запровадження системи внутрішньогосподарського розрахунку, яка сприяє підвищенню прозорості та ефективності управління ресурсами. Одним із перспективних інструментів у цьому контексті є чекова система взаєморозрахунків. Її концепція полягає у запровадженні розрахункових чекових книжок для

керівників підрозділів, які використовуються для здійснення розрахунків за послуги та ресурси в межах заздалегідь визначених лімітів витрат. Ця система дозволяє в режимі реального часу відстежувати використання ресурсів і витрати на різних рівнях підприємства. По завершенні кожного звітного періоду, наприклад, місяця, підрозділи проводять аналіз фактичних витрат і випуску продукції. Це забезпечує об'єктивну оцінку результатів їх діяльності, виявлення відхилень і формування пропозицій щодо підвищення продуктивності та оптимізації ресурсів. Такий підхід не лише підвищує фінансову дисципліну, але й стимулює ефективне використання ресурсів, забезпечуючи підприємству стабільність і конкурентоспроможність.

Продовжуючи розвиток внутрішньо-економічного механізму ТОВ «Великокісницьке», важлива важливість того, як інтеграція функцій управління може підвищити ефективність діяльності підприємства. Суть цієї інтеграції відбувається у чітко визначеному та розподілі завдань між усіма структурними підрозділами. Це дозволяє орієнтувати кожен підрозділ на досягнення конкретних показників, таких як продуктивність, з

Інтеграція управлінських функцій повинна базуватися на системному підході, що охоплює планування, контроль і мотивацію персоналу. Планування має охоплювати як стратегічні, так і тактичні цілі, орієнтовані на досягнення конкретних результатів, таких як підвищення ефективності виробництва або оптимізація витрат. Важливо, щоб цей процес був гнучким і адаптивним, враховуючи динамічні зміни ринкових умов.

Контроль виконання завдань має бути регулярним і базуватися на чітких, об'єктивних показниках, що дозволяє оцінювати ефективність діяльності кожного підрозділу. Прозора та ефективна комунікація між підрозділами відіграє ключову роль у забезпеченні точності виконання завдань і координації дій. Запровадження системного моніторингу дозволяє оперативно виявляти відхилення від планових

показників і своєчасно впроваджувати коригувальні заходи для забезпечення сталого розвитку.

Система оцінки результатів роботи повинна враховувати не лише досягнення поточних виробничих показників, але й інноваційний підхід та ініціативність працівників. Це сприятиме формуванню творчої атмосфери, заохоченню нових ідей і рішень, що підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Застосування такого комплексного підходу до управління дозволить ТОВ «Великокісницьке» не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й значно підвищити адаптивність до змін ринкових умов. У результаті це сприятиме покращенню його позицій у галузі та забезпеченню стійкого розвитку на тривалий період.

ВИСНОВОК

Проведені дослідження дозволили зробити висновки та сформулювати пропозиції теоретичного і науково-практичного спрямування щодо розв'язання наукової проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства на основі вдосконалення організаційно-економічного механізму, а саме:

1. Встановлено, що організаційно-економічний механізм – це сукупність управлінських інструментів, методів і процедур, які забезпечують ефективне функціонування підприємства або організації. Він включає в себе як організаційні аспекти (структура, комунікації, координація), так і економічні (планування, фінансування, аналіз витрат, мотивація, контроль). Основною метою цього механізму є оптимізація використання ресурсів підприємства (людських, матеріальних, фінансових) для досягнення максимальної продуктивності.

2. Доведено, що організаційно-економічний механізм є складною системою, що об'єднує різноманітні елементи як організаційного, так і економічного характеру, зокрема об'єкти, суб'єкти, цілі, завдання, способи взаємодії, методи, важелі та інструменти. Ці компоненти тісно пов'язані між собою і взаємодіють через динамічні зв'язки на макро-, мезо- та мікрорівнях економіки. такі зв'язки включають міжгалузеві комплекси, окремі галузі та первинні ланки економіки. Ефективність реалізації організаційно-економічного механізму залежить від здатності системи адаптуватися, створювати нові зв'язки та заповнювати прогалини, а також від своєчасного впровадження нових елементів і стимулів. Важливим аспектом є також здатність механізму до інтеграції інновацій та нових технологій, що дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток.

3. У процесі аналітичного дослідження було розглянуто діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Великокисницьке» – юридичної особи, зареєстрованої відповідно до законодавства України. Підприємство має

самостійний баланс, банківські рахунки та функціонує на принципах самофінансування і самокупності. Основна мета діяльності ТОВ полягає в реалізації підприємницької ініціативи, отриманні прибутку та задоволенні попиту на продукцію і послуги. Підприємство володіє ресурсами, включаючи земельні ділянки і природні активи, та має право самостійно формувати асортимент продукції, обирати постачальників і споживачів, орієнтуючись на ринкові умови. Управлінська структура підприємства побудована таким чином, щоб забезпечувати ефективне функціонування всіх напрямів діяльності. До її складу входять бухгалтерський, економічний, агрономічний відділи, які координують виробничі, фінансові та адміністративні процеси. Вищим керівним органом є Збори Учасників, які приймають стратегічні рішення щодо управління підприємством, розпорядження статутним капіталом та регулювання внутрішньої діяльності.

Фінансово-економічне управління здійснюється директором спільно з головним бухгалтером, які відповідають за розробку і реалізацію стратегічних і оперативних рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Така організація забезпечує ТОВ «Великокісницьке» гнучкість і адаптивність до змін ринкових умов, сприяючи сталому розвитку та досягненню поставлених цілей.

4. Аналіз показників діяльності ТОВ «Великокісницьке» за період 2021-2023 років виявив значні зміни, зокрема зниження валової продукції на 61,2% та скорочення площі сільськогосподарських угідь на 43,8%. Це зменшення супроводжувалося зниженням чисельності працівників на 34 особи, що негативно впливає на оптимізацію робочої сили. Водночас чистий дохід від реалізації продукції знизився на 27,9%, що може вказувати на підвищення ефективності продажу продукції, незважаючи на зменшення обсягів виробництва. Вартість основних виробничих фондів і оборотних засобів також зросла, що призвело до модернізації та підвищення оборотного капіталу. спостерігається на падіння рентабельності на 3,3%, загальні фінансові показники покращилися збільшенням

прибутку та підвищення продуктивності праці. Урожайність зернових культур зросла, тоді як для соняшника спостерігалось зниження, але рік показав стабільний приріст. Таким чином, ТОВ «Великокісницьке» адаптувалося до сучасних економічних умов, зберігаючи фінансову стабільність.

5. Мотивація працівників є головним фактором підвищення ефективності роботи підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. У ТОВ «Великокісницьке» система стимулювання включає як матеріальні, так і нематеріальні елементи, які сприяють залученню працівників до досягнення цілей компанії. Заробітна плата, премії та нематеріальні заохочення є кількістю компонентів мотиваційної системи. Проте підприємству варто розширити методи стимулювання, приділяючи більше уваги умовам праці, кар'єрному розвитку та нематеріальній мотивації, що може допомогти зменшити плідність кадрів і підвищити продуктивність.

6. В сучасних умовах підприємства повинні не тільки підтримувати свою конкурентоспроможність, але й адаптуватися до швидких змін на ринку. Для цього необхідно постійно вдосконалювати організаційно-економічний механізм управління, який охоплює широкий спектр питань – від управління персоналом до впровадження новітніх технологій. Оптимізація внутрішніх процесів, адаптація до зовнішніх змін і розвиток інновацій є критичними для досягнення стабільного зростання. Такий підхід дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та покращити фінансові показники підприємства, що забезпечує йому стійке становище на ринку та успіх у глобальній

Таким чином, на прикладі ТОВ «Великокісницьке» видно, що для покращення економічних показників необхідно реалізувати програмно-цільовий підхід до управління. Це встановлення чітких цілей для всіх підрозділів підприємства та побудова відповідних управлінських функцій, які можуть досягти цих цілей. Для цього необхідна організаційна інтеграція, делегування

управлінських функцій на нижніх рівнях та створення ефективних структур, що забезпечують взаємодію планування, контролю та аналізу.

Удосконалення економічної роботи на підприємствах також вимагає багаторівневої системи управління, де на різних рівнях відповідальні підрозділи приймають оперативні рішення. Така структура дозволяє підприємству підвищити ефективність управління та забезпечити більшу гнучкість і швидке реагування на зміни ринкових умов.

7. На основі аналізу різних факторів була розроблена модель організаційно-економічного механізму управління і підвищення ефективності для ТОВ «Великокісницьке», яка охоплює три основні блоки: аналіз макросередовища, оточення в галузі та внутрішнього середовища підприємства. Ця модель дозволяє застосувати вплив різних факторів на ефективність підприємства, включаючи техніко-економічні, конкурентні та внутрішньо-організаційні аспекти. Ефективне функціонування організаційно-економічного механізму управління залежить від організаційної структури підприємства. Для забезпечення дієвості цього механізму важливо мати гнучкі зв'язки між його складовими елементами, що сприяє інтеграції та адаптації підприємства до ринкових умов. Також це дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та його здатність успішно інтегруватися в національну економіку. Тому, успішне функціонування підприємства в ринкових умовах залежить від ефективного стратегічного планування, аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, а також від гнучкості організаційно-економічного механізму управління. Оптимізація цих процесів дозволяє підвищити ефективність діяльності, забезпечити стабільний фінансовий стан та посилити конкурентні позиції на ринку.