

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ПРИВАТНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.645.02.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, гр. 213-ЕП-324
спеціальності 051 «Економіка»

(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



Віталій СКРИПКА

(підпис)

Керівник: проф., докт. екон. наук

Вікторія ОВЧИННІКОВА

Рецензент: професор, д-р екон. наук

Олена КІРДІНА

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

Володимир ДИКАНЬ

«____» _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Скрипці Віталію Юрійовичу

1 Тема «Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій»

керівник Овчиннікова Вікторія Олексіївна, д-р, екон. наук, професор

затверджені наказом УкрДУЗТ від “27” лютого 2025 року № 60/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «06» січня 2026 року

3 Вихідні дані Статистичні дані

Фінансово-економічна звітність приватного підприємця

Стратегія розвитку бізнесу

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій

2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного бізнесу в умовах трансформацій

3 Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій

5 Перелік графічного матеріалу

1 Економічна сутність прибутку та його принципи
2 Характеристика ефективності та критерії оцінки
3 Тенденції глобальної трансформації економічного та технологічного бізнес-середовища
4 Середньорічні темпи зростання роздрібних продажів електронної комерції
5 Теоретичний підхід до формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу в умовах трансформацій
6 Аналіз показників з праці приватного підприємця
7 Аналіз показників ліквідності
8 Аналіз продажів та ліквідності за 2021-2024 рр
9 Механізм забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій
10 Складові механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу
11 Аналіз та оцінка ризиків формування цифрового двійника приватного бізнесу
12 Показники ефективності впровадження цифрового двійника приватного бізнесу

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «_24_» лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій	21.05.2025	викон.
2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного бізнесу в умовах трансформацій	31.10.2025	викон.
3 Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій	27.11.2025	викон.
Висновки	22.12.2025	викон.
Графічна частина	31.12.2025	викон.

Студент  Віталій СКРИПКА

Керівник  Вікторія ОВЧИННІКОВА

Зміст

Вступ	6
1 Теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій	9
Поняття ефективності приватного бізнесу та критерії її оцінки	9
1.2 Тенденції глобальної трансформації економічного та технологічного бізнес-середовища	23
1.3 Вплив глобальних змін на приватний бізнес	29
1.4 Теоретичний підхід до формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу в умовах трансформацій	34
Висновки за розділом 1	39
2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного бізнесу в умовах трансформацій	42
2.1 Огляд основної діяльності підприємницького суб'єкта	42
2.2 Аналіз показників з праці	44
2.3 Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості	49
2.4 Аналіз доходів ФОП «Александров Є.»	54
2.5 Аналіз собівартості продукції	61
Висновки за розділом 2	67
3 Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій	71
3.1 Базові положення формування ефективного управлінського механізму	71
3.2 Інструменти організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу	75

					МРЕ.645.02.06 ПЗ			
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій	Лім.	Арк.	Аркуші
Розроб.		Скрипка					4	101
Перевір.		Овчиннікова						
Рецензент								
Н.контр		Назаренко						
Затверд.		Дикань				УкрДУЗТ		4

3.3 Прогноз результатів та оцінка ризиків реалізації механізму	82
Висновки за розділом 3	88
Висновки	91
Список використаних джерел	94

					МРЕ.645.02.06 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		5

Вступ

Актуальність теми. Забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах глобальної трансформації економіки є однією з головних задач сучасного менеджменту. Зростаюча нестабільність зовнішнього середовища, загострення конкуренції, глобалізаційні процеси та швидкий прогрес інформаційних технологій створюють нові виклики для бізнесу та потребують пошуку ефективних методів адаптації до змін. Організаційно-економічний механізм, що сприяє ефективному розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання, виступає важливим інструментом, який дозволяє гармонізувати економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності та підтримувати довгострокову конкурентоспроможність. Незважаючи на значний науковий інтерес до цієї тематики, теоретико-методологічні основи створення такого механізму з урахуванням особливостей цифрової економіки досі залишаються недостатньо вивченими, що підкреслює актуальність даного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Метою даної роботи є наукове обґрунтування і розробка теоретичних положень та практичних заходів щодо забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішення наступних взаємозалежних **завдань**:

- 1) дослідити теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій;
- 2) визначити вплив глобальних змін на приватний бізнес;
- 3) з'ясувати теоретичні положення формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу в умовах трансформацій;

4) виконати діагностику фінансово-економічного стану приватного бізнесу в умовах трансформацій;

5) удосконалити базові положення формування ефективного управлінського механізму;

6) сформувати інструменти організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу;

7) спрогнозувати результати та виконати оцінку ризиків реалізації механізму.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення ефективності приватного бізнесу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних положень щодо удосконалення механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій.

Інформаційною основою роботи є публікації провідних вітчизняних і зарубіжних авторів щодо питань забезпечення ефективності бізнесу, монографічні дослідження із забезпечення конкурентоспроможності бізнесу, статистичні дані та дані фінансової і статистичної звітності підприємств, закони України, ресурси Інтернету, що відображено у джерелах [1 - 76], наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. У дослідженні застосовані різноманітні методи, а саме: прийоми абстрактно-логічного методу, аналіз і синтез, індукція та дедукція, аналогія і порівняння, а також методи порівняльного аналізу, середніх і відносних величин, статистичного групування, графічний.

Наукова новизна полягає в удосконаленні механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформаційних змін, який ґрунтується на досягненні збалансованості між фінансовими та стратегічними

інтересами суб'єктів господарювання, вимогами ринкового середовища та суспільною потребою в доступній і якісній продукції. Запропонований механізм передбачає комплексну інтеграцію інструментів, що дозволяє підвищити адаптивність підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища, забезпечити стабільність їх функціонування та створити передумови для довгострокового сталого розвитку.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в розробці та деталізації складових механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу, які можуть бути використані в діяльності підприємств для підвищення результативності управлінських рішень в умовах економічної нестабільності.

Результатами роботи автора є формування підходу до забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформаційних змін, обґрунтування поетапної системи управлінських і фінансових заходів, а також розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних інструментів управління.

Публікації. За темою роботи опубліковано статтю у збірнику наукових праць «Механізми оновлення бізнес-моделей в умовах цифрової економіки» (у співавторстві).

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідалися на 85-й студентській науково-технічній конференції СНТК Українського державного університету залізничного транспорту (10-11 грудня 2025 р., м. Харків).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел.

1 Теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій

1.1 Поняття ефективності приватного бізнесу та критерії її оцінки

Важливу роль у оцінюванні як виробничої, так й фінансової діяльності підприємства відіграє формування, використання та збільшення його прибутку. Показники прибутковості відображають рівень ділової активності бізнесу та його фінансову стабільність. В сучасних умовах України, особливо в умовах трансформацій зовнішнього середовища, питання забезпечення прибутковості та підвищення ефективності основної діяльності набувають особливої актуальності. Зростання прибутку дозволяє оцінити потенційні можливості підприємництва, підвищує їх ділову активність, забезпечує фінансову основу для самофінансування та розширеного відтворення, а також сприяє задоволенню матеріальних і соціальних потреб трудових колективів. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки науково обґрунтованих підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності господарювання сучасного бізнесу, активізації ролі прибутковості у забезпеченні стабільного розвитку підприємства та його ефективної інтеграції в економічну систему.

Проблематика прибутковості підприємства широко досліджена у працях численних вітчизняних та зарубіжних учених [1-18]. Незважаючи на значну кількість досліджень, у цій сфері залишається багато дискусійних питань, що потребують подальшого вивчення та наукового обґрунтування. Економічна сутність прибутку залишається однією з найбільш складних і суперечливих проблем сучасної економічної теорії, а його трактування змінюється та ускладнюється у міру розвитку економічних підходів. Прибутковість підприємства визначається як фінансовий результат його господарської діяльності та характеризується як абсолютними, так і відносними показниками.

У спрощеному вигляді прибуток розглядається як різниця між доходами підприємства від реалізації продукції, послуг або робіт та витратами на їх виробництво, тобто собівартістю продукції; при цьому вищий рівень прибутку свідчить про більш ефективний розвиток підприємства та розширення його виробничих можливостей.

У науковій літературі не існує єдиного загальноприйнятого визначення поняття «прибуток», тому доцільно розглянути основні підходи та трактування цього економічного явища (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення сутності прибутку в наукових дослідженнях (складено на основі джерел [9-11])

Автор	Визначення прибутку
Шеремет А.Д.	Прибуток – основне власне внутрішнє фінансове джерело, яке забезпечує розвиток підприємства на принципах самофінансування.
Савчук В.П.	Прибуток – основний критерій ефективності господарювання.
Бланк І.А.	Прибуток – мірило фінансового здоров'я підприємства, характеристика рентабельності вкладення коштів в активи конкретного підприємства.
Меєв В.О.	Прибуток – фінансова категорія, яка показує позитивний фінансовий результат, характеризує ефективність виробництва, свідчить про обсяг і якість виготовленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості.
Єфімова О.В.	Прибуток – змінена форма додаткової вартості, виробленої, реалізованої, готової до розподілу, що сформована під час суспільного відтворення для задоволення різних інтересів підприємства та його власників.
Буряковський В.В.	Прибуток – це грошове вираження основної частини грошових накопичень, які створені підприємствами різних форм власності.
Білик М.Д.	Прибуток – це додаткова вартість, яка утворюється під час виробництва понад вартість спожитих виробничих ресурсів і робочої сили.

Аналіз зазначених підходів, свідчить, що в економічній літературі під прибутком розуміють:

- грошовий вираз частини вартості створеного додаткового продукту;
- чистий дохід підприємця від інвестованого капіталу;
- різницю між загальним доходом та сукупними витратами;
- позитивний фінансовий результат діяльності підприємства.

Ураховуючи зазначене, можна запропонувати таке комплексне визначення поняття «прибуток» як економічна категорія, що відображає фінансовий результат господарської діяльності, визначений як різниця між доходами та витратами, пов'язаними з цією діяльністю, що виражені у грошовій формі.

Значення прибутку полягає в його ключовій ролі у фінансовому забезпеченні діяльності підприємств та формуванні основи для забезпечення подальшого розвитку (рисунк 1.1).

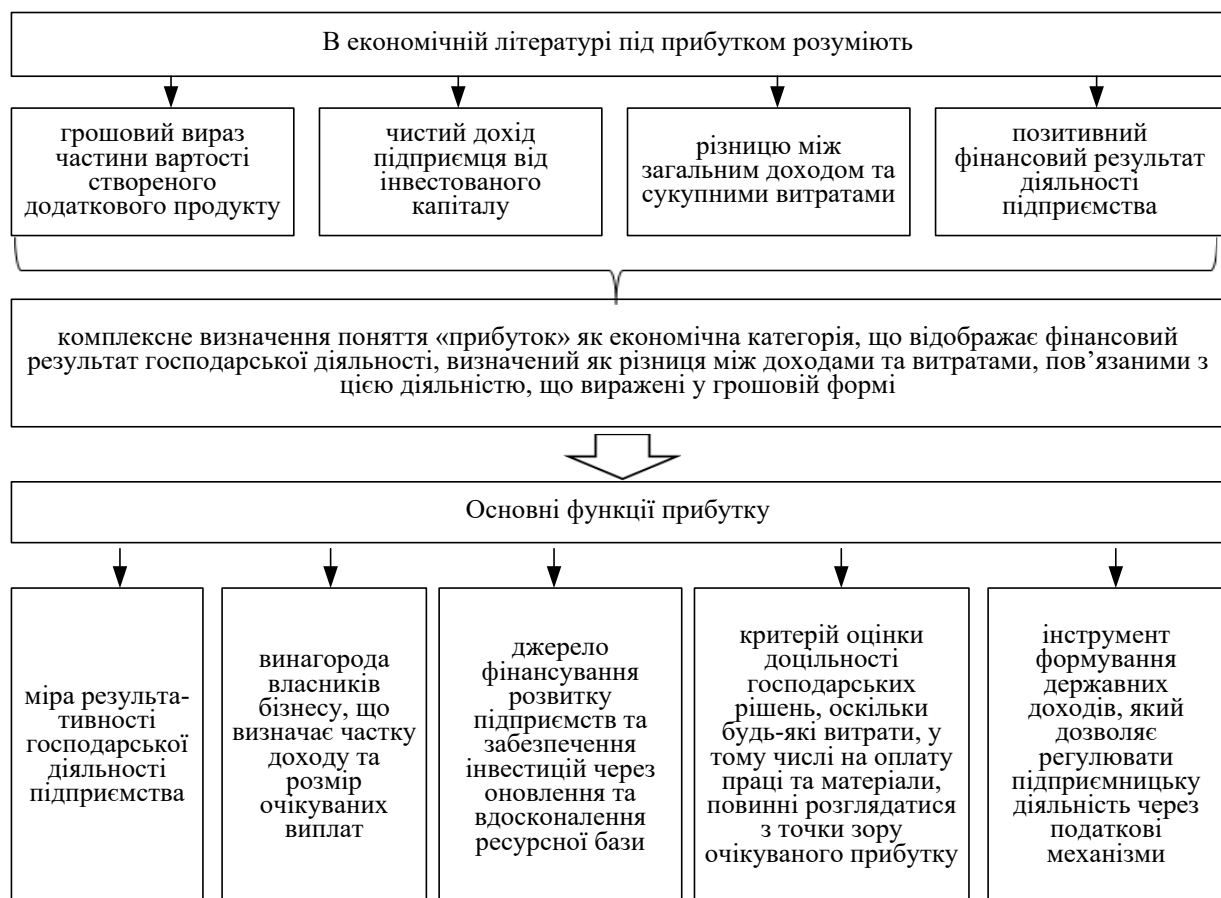


Рисунок 1.1 – Економічна сутність прибутку та його принципи (складено на основі джерел [19-29])

Основні функції прибутку можна сформулювати так:

- а) міра результативності господарської діяльності підприємства;
- б) винагорода власників бізнесу, що визначає частку доходу та розмір очікуваних виплат;
- в) джерело фінансування розвитку підприємств та забезпечення інвестицій через оновлення та вдосконалення ресурсної бази;
- г) критерій оцінки доцільності господарських рішень, оскільки будь-які витрати, у тому числі на оплату праці та матеріали, повинні розглядатися з точки зору очікуваного прибутку;
- д) інструмент формування державних доходів, який дозволяє регулювати підприємницьку діяльність через податкові механізми.

Ефективне управління аналітичними даними та доходами дозволяє виділяти різні форми корпоративного прибутку, серед яких граничний, валовий, операційний, від загальної діяльності та чистий прибуток. Відповідно до чинних стандартів бухгалтерського обліку в Україні, загальний прибуток формується як результат щоденної господарської діяльності підприємства та діяльності спеціалізованих підрозділів, при цьому частка прибутку від основної діяльності складає близько 90% валового прибутку.

Для оцінки ефективності управління та використання ресурсів виробничого процесу доцільно співвідносити величину прибутку з відповідними показниками, що дозволяє визначити рентабельність або прибутковість підприємства. Таким чином, прибуток є об'єктивною економічною категорією, формування якої залежить від процесів виробництва та розподілу валового внутрішнього продукту в суспільстві. На абсолютний розмір прибутку впливає результативність фінансово-господарської діяльності підприємства. У ринкових умовах прибуток виступає головною метою будь-якого підприємства, будучи фінансовим результатом компетентної та успішної реалізації бізнес-процесів. Він є одночасно простою у визначенні та складною економічною категорією, яка виконує низку важливих функцій і завдань у ринковій економіці.

Величина прибутку підприємства визначається комплексом внутрішніх та зовнішніх факторів. В економічній літературі їх зазвичай поділяють на дві основні групи: зовнішні, що не залежать від управлінських рішень підприємства, та внутрішні, що перебувають у компетенції компанії.

До внутрішніх факторів належать обсяг діяльності підприємства, стан та ефективність використання всіх ресурсів, рівень доходів і витрат, а також ефективність асортиментної політики і цінова стратегія. Зовнішні фактори формуються під впливом економічного, політичного та регуляторного середовища і включають державне регулювання цін на соціально значущі товари, податкову політику, зміни у кредитуванні, ставки дисконтування за кредитами, державну політику щодо доходів та відсутність індексації доходів домогосподарств з урахуванням інфляції.

Залежно від характеру впливу зовнішнє середовище можна поділити на безпосередньої та опосередкованої дії.

Середовище безпосередньої дії на підприємство формують різні зовнішні суб'єкти, серед яких споживачі, конкуренти, постачальники, державні та фінансові установи, а також інші зовнішні агенти та підрядники. До основних факторів зовнішнього середовища безпосередньої впливу належать:

1 Постачальники – забезпечують підприємство матеріалами, обладнанням, енергією, капіталом та трудовими ресурсами, які в подальшому трансформуються в готову продукцію згідно із системним підходом [29].

2 Споживачі – формують попит на продукцію або послуги, визначають обсяги продажу та впливають на цінову політику підприємства [30].

3 Конкуренти – створюють умови ринкової боротьби, що стимулює підвищення якості продукції, оптимізацію витрат і впровадження інновацій [31].

4 Державні органи влади – забезпечують економічну безпеку діяльності підприємства через регулювання, контроль і захист прав людини, створюючи нормативно-правові умови для стабільного функціонування ринку [32].

Високий рівень мінливості та диверсифікованості зовнішнього середовища, а також взаємозалежність його детермінант утруднюють комплексне

та синхронне оцінювання наслідків їх тривалої дії на різні аспекти функціонування суб'єкта господарювання. Своєчасна та об'єктивна ідентифікація тенденцій, процесів і явищ у зовнішньому середовищі вимагає достатнього обсягу достовірних даних. У зв'язку з цим керівний склад підприємств має звузити спектр аналізованих зовнішніх факторів, концентруючись на тих, що мають найвищу ступінь впливу на результативність діяльності. Досягнення зазначеної мети детерміноване насамперед чітким визначенням меж мікросередовища, в якому оперує підприємство.

Таким чином, доцільним є мобілізація внутрішніх резервів організації для підвищення операційної ефективності та адаптації до зовнішніх умов. До ендогенних детермінант рентабельності належать: організаційно-управлінські, матеріально-технологічні, фінансові та кадрові чинники. Екзогенні фактори включають адміністративні, зовнішньоекономічні та ринкові детермінанти. Ефективне управління зазначеними факторами та їх комбінаціями в межах обґрунтованої стратегії сприяє максимізації рівня прибутковості підприємства.

Основою формування доходів більшості суб'єктів господарювання є операційна діяльність, пов'язана з реалізацією товарів та наданням послуг. Величина отриманого від продажу доходу детермінується обсягом реалізації, її структурним складом, рівнем витрат та середніми продажними цінами. Важливим аспектом є неоднозначний вплив обсягу продажів на фінансовий результат: зростання реалізації рентабельної продукції веде до пропорційного збільшення прибутку, тоді як нарощування обсягів збуту низькомаржинальних або збиткових позицій може спричинити зниження загальної прибутковості операційної діяльності [33]. Таким чином, ефективність отримання доходу залежить не лише від кількісних показників продажів, але й від якісної структури реалізованої продукції та її маржинальності.

З метою підвищення рівня прибутковості підприємства управлінські заходи доцільно реалізовувати у чітко визначеній послідовності. Насамперед слід здійснювати організаційні перетворення, зокрема вдосконалення виробничої та управлінської структур, а також реструктуризацію виробництва. Наступним

етапом має бути диверсифікація виробничої діяльності. Лише після цього ефективним є застосування економічних інструментів і стимулів, таких як оптимізація тарифної системи, удосконалення форм і систем оплати праці, а також активізація кругообігу оборотних коштів. Порушення зазначеної послідовності, як правило, знижує результативність управлінських рішень або унеможливорює досягнення помітного позитивного ефекту [34].

Ефективність діяльності приватного бізнесу являє собою сукупну економічну характеристику, що демонструє здатність підприємства оптимально використовувати доступні ресурси (матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні) для досягнення поставлених цілей і забезпечення максимально можливого результату у вигляді прибутку та стабільного розвитку в умовах ринкової конкуренції. Вона визначається співвідношенням між фактичними результатами роботи підприємства (обсягом виробленої продукції, виручкою, прибутком, часткою на ринку) та витратами, необхідними для їх досягнення, адже чим ефективніше використовуються ресурси для отримання економічного результату, тим вищий рівень ефективності бізнесу [35].

Ефективність діяльності приватного бізнесу безпосередньо залежить від прибутку, адже останній виступає узагальнювальним результатом господарської діяльності, а показники ефективності відображають рівень раціонального використання ресурсів і якість управлінських рішень.

Передусім прибуток є основним фінансовим результатом функціонування приватного підприємства та ключовим джерелом його самофінансування, інвестиційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Водночас абсолютна величина прибутку не завжди дає повне уявлення про ефективність бізнесу, оскільки вона залежить від масштабів діяльності, структури витрат та обсягу залучених ресурсів [36]. Саме тому для оцінювання ефективності широко застосовуються відносні показники прибутковості (рентабельності), які дають змогу співвіднести отриманий прибуток із витратами, доходами, активами або власним капіталом.

Показники рентабельності продукції, продажів, активів і власного капіталу відображають здатність підприємства генерувати прибуток з кожної вкладеної грошової одиниці ресурсів. Зростання цих показників свідчить про підвищення ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, оптимізацію витрат, удосконалення цінової та збутової політики, а також про ефективну організацію виробничих і управлінських процесів. Низький рівень рентабельності, навпаки, вказує на проблеми у структурі витрат, технологічній базі або ринковій стратегії підприємства [37].

У приватному бізнесі взаємозв'язок прибутку та ефективності має особливе значення, оскільки обмеженість ресурсів і високий рівень конкуренції змушують підприємців постійно шукати шляхи підвищення віддачі від вкладеного капіталу [38]. Підвищення ефективності виробництва, управління та маркетингу безпосередньо сприяє зростанню прибутку, тоді як стабільний прибуток створює фінансові можливості для інвестування в інновації, модернізацію та розширення діяльності, що, у свою чергу, підсилює ефективність бізнесу.

Отже, прибуток і показники ефективності перебувають у взаємозумовленому зв'язку (рисунок 1.2): прибуток є результатом ефективної діяльності приватного підприємства, а рівень ефективності визначається здатністю бізнесу стабільно та раціонально формувати прибуток у довгостроковій перспективі.

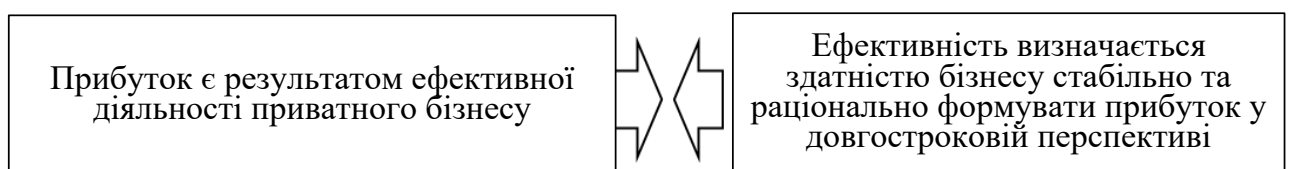


Рисунок 1.2 – Взаємозалежність понять «прибуток» та «ефективність»

(складено на основі джерел [29-38])

Зростання прибутку підприємства може бути забезпечене двома основними шляхами: шляхом скорочення собівартості продукції або через

збільшення доходів від її реалізації. У зв'язку з цим кожне підприємство стикається з необхідністю обґрунтованого формування цінової стратегії та визначення оптимального обсягу виробництва. Мотивація максимізації прибутку є аналогічною мотивації максимізації споживчої корисності, оскільки в обох випадках йдеться про раціональний вибір за умов обмежених ресурсів. Орієнтація на максимізацію прибутку виступає ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства, його стійкого розвитку та ефективного функціонування на ринку.

У разі функціонування підприємства в умовах високого рівня конкуренції воно змушене реалізовувати продукцію за цінами, що формуються ринком, а не відповідно до власних цінових намірів. Продавець не має можливості встановлювати ціну вище за ринкову, оскільки за таких умов попит на товар відсутній. Водночас зниження ціни порівняно з конкурентами може призвести до швидшої реалізації продукції, однак супроводжується зменшенням прибутку або навіть збитками. За таких обставин досягнення максимального прибутку можливе переважно шляхом нарощування обсягів виробництва. Оптимальний рівень випуску визначається за умови рівності граничного доходу та граничних витрат, що є загальним принципом для підприємств незалежно від типу ринку, на якому вони здійснюють свою діяльність.

Для підприємств, які функціонують в умовах недосконалої конкуренції, характерною є відсутність фіксованих цін, оскільки виробник має певний вплив на їх формування. У таких умовах суб'єкт господарювання усвідомлює, що збільшення обсягів виробництва зумовлює необхідність зниження ціни реалізації. Монопольне підприємство максимізує прибуток за умови, коли граничні витрати дорівнюють граничному доходу. Водночас встановлювана ним ціна, як правило, істотно перевищує рівень граничних витрат, що є характерною ознакою монопольного ринку [39].

У цілому зростання прибутковості підприємства може бути забезпечене за рахунок виявлення та використання внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності. До таких резервів належить систематичне

вдосконалення засобів виробництва, зокрема впровадження сучасного обладнання, модернізація технологічних процесів та використання більш досконалих матеріалів. Реалізація зазначених заходів сприяє істотному скороченню виробничих витрат, що безпосередньо позначається на зростанні прибутку.

Зменшення собівартості продукції є одним із ключових чинників підвищення прибутковості підприємства, оскільки воно відображає рівень раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Максимальна мобілізація та оптимізація виробничих витрат набуває особливої ваги в умовах підвищених вимог до ефективності функціонування підприємств і посилення конкурентного середовища [40].

Інноваційний розвиток виробничих процесів зумовлює скорочення потреби в робочій силі, що сприяє зменшенню витрат на оплату праці. Водночас упровадження сучасного обладнання створює передумови для нарощування обсягів випуску продукції, що, як правило, призводить до зниження собівартості одиниці продукції. Однак, за умов розширення виробництва, підприємство стикається з необхідністю освоєння нових ринків збуту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що потребує додаткових інвестицій у маркетингові заходи, зокрема рекламу, які в перспективі забезпечують позитивний економічний ефект [41].

Збільшення масштабів виробництва не лише сприяє скороченню витрат, а й забезпечує зростання обсягів реалізації, що безпосередньо впливає на підвищення прибутку підприємства. Таким чином, за інших рівних умов, чим більшим є обсяг виробництва та реалізації продукції, тим вищим є рівень прибутковості підприємства. Водночас зростання прибутку зумовлює збільшення податкових надходжень до державного бюджету [42].

Важливим резервом зростання прибутку сучасних підприємств є також підвищення якості продукції та скорочення витрат, пов'язаних із виробничими дефектами й браком. У ряді галузей проблеми якості безпосередньо пов'язані з необхідністю підвищення надійності та довговічності продукції, що сприяє

зміцненню конкурентних позицій підприємства та зростанню його фінансових результатів [43].

Зростання прибутку підприємства може також забезпечуватися шляхом підвищення продуктивності праці. Із її зростанням скорочуються витрати на виробництво одиниці продукції, унаслідок чого змінюється частка витрат на оплату праці в загальній структурі собівартості. Для досягнення такого результату підприємству доцільно застосовувати систему матеріального та нематеріального стимулювання персоналу, зокрема розширювати використання відрядних форм оплати праці, запроваджувати підвищену оплату надурочних робіт для працівників із погодинною оплатою, організовувати підвезення персоналу до місця роботи за узгодженими маршрутами, а також надавати матеріальну допомогу з нагоди ювілейних та інших значущих подій.

Водночас важливо враховувати специфіку трудової діяльності працівників, зокрема забезпечувати проведення профілактичних реабілітаційних заходів і медичних оглядів за рахунок коштів підприємства, а також організовувати санаторно-курортне лікування для працівників і осіб з інвалідністю. Такі заходи сприяють збереженню працездатності персоналу та підвищенню ефективності використання трудових ресурсів [44].

Окремої уваги потребує вдосконалення системи нормування та стандартизації праці. Запровадження технічно обґрунтованих норм і стандартів, а також їх своєчасний перегляд, впливають, з одного боку, на рівень заробітної плати, а з іншого - на процес формування ціни продукції. Це пояснюється тим, що виявлення внутрішніх резервів дозволяє зменшити суспільно необхідні витрати праці, що позитивно відображається на фінансових результатах діяльності підприємства.

Дотримання жорстких режимів економії в усіх сферах виробничо-господарської діяльності підприємства є необхідною умовою скорочення витрат і зростання прибутковості. Послідовна реалізація принципів раціонального господарювання передусім виявляється у зниженні витрат матеріальних ресурсів

на одиницю продукції, скороченні витрат на обслуговування виробничого процесу, а також мінімізації непродуктивних витрат [40].

Важливим елементом ефективного управління витратами є систематичний контроль за станом запасів і виробничого обладнання з метою виявлення надлишків. Виявлені надлишкові матеріальні ресурси та обладнання доцільно реалізовувати за ринковими цінами, що сприяє вивільненню оборотних коштів і підвищенню загальної фінансової результативності підприємства.

Маркетингова діяльність відіграє вагомую роль у забезпеченні фінансових результатів підприємства. Досвід світової торгівлі свідчить, що вихід нових товарів на ринок та їх успішна комерціалізація є практично неможливими без належно організованої та професійно вибудованої маркетингової системи. У сучасних економічних умовах зростає потреба у посиленні маркетингових досліджень, формуванні ефективної збутової політики та активному просуванні продукції [45].

Важливим резервом підвищення прибутковості промислових підприємств є також повніше залучення вторинних матеріальних ресурсів і використання супутньої продукції. Частка вторинної сировини в загальному обсязі матеріальних ресурсів, що застосовуються в національній економіці, має тенденцію до зростання, що створює додаткові можливості для зниження собівартості та підвищення ефективності виробництва.

Крім того, істотним джерелом зростання прибутку є скорочення витрат, пов'язаних із внутрішньозмінними та міжзмінними простоями, надмірними виплатами за понаднормові години, непродуктивними витратами та витратами на обслуговування, за винятком соціально обґрунтованих невиробничих виплат заробітної плати. Раціоналізація витрат на одиницю продукції та вдосконалення системи управління сприяють підвищенню загальної економічної ефективності діяльності підприємства.

Для забезпечення зростання прибутку промисловим підприємствам необхідно застосовувати обґрунтовану та виважену цінову політику. Ціна продукції має відображати суспільно необхідні витрати на її виробництво й

реалізацію, рівень споживчих властивостей і якості товару, а також відповідати платоспроможному попиту. Від точності та економічної обґрунтованості розрахунку ціни значною мірою залежать обсяги доходів підприємства, його ліквідність, платоспроможність і загальний фінансовий стан.

З метою підвищення ефективності доцільним є комплексне дослідження техніко-економічних показників діяльності підприємства, рівня організації виробництва, використання виробничих потужностей і основних фондів, забезпеченості сировинними та трудовими ресурсами, а також характеру економічних відносин у процесі господарської діяльності.

Таким чином, прибуток та ефективність є одночасно простими за формою та складною за економічним змістом категоріями ринкової економіки, що виконують низку важливих функцій. На їх величину впливає сукупність різноманітних чинників, які доцільно класифікувати на зовнішні та внутрішні. Рациональне управління цими чинниками та їх поєднанням у межах обраної стратегії дозволяє максимізувати рівень ефективності.

Для підвищення ефективності приватному бізнесу необхідно здійснити ґрунтовний аналіз власних внутрішніх резервів, зокрема можливостей зниження собівартості продукції, а також провести всебічну оцінку ринкової кон'юнктури з метою формування ефективної та обґрунтованої цінової політики.

Отже, підсумувавши все вищезазначене можна зробити висновок, що ефективність приватного бізнесу є комплексною економічною категорією, що відображає співвідношення між досягнутими результатами господарської діяльності та використаними для їх отримання ресурсами (рисунки 1.3). Вона характеризує здатність підприємця забезпечувати максимальний економічний, фінансовий і соціальний ефект за мінімальних витрат, а також досягати поставлених стратегічних цілей у конкурентному ринковому середовищі. В умовах цифровізації ефективність бізнесу все частіше визначається не лише фінансовими результатами, але й швидкістю прийняття управлінських рішень, рівнем інноваційності та адаптивністю до змін зовнішнього середовища.

Оцінка ефективності приватного бізнесу здійснюється на основі системи кількісних і якісних критеріїв, які дозволяють комплексно проаналізувати результати діяльності підприємця. До основних економічних критеріїв належать показники прибутковості та рентабельності (рентабельність продажів, активів, власного капіталу), що відображають здатність бізнесу генерувати прибуток. Фінансові критерії включають показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, які характеризують здатність підприємця своєчасно виконувати зобов'язання та забезпечувати стабільний розвиток.



Рисунок 1.3 – Характеристика ефективності та критерії оцінки
(складено на основі джерел [26-45])

Важливу роль відіграють виробничі та ресурсні критерії, зокрема продуктивність праці, ефективність використання основних і оборотних засобів, рівень собівартості продукції або послуг. У сучасних умовах зростає значення маркетингових критеріїв, таких як конкурентоспроможність продукції, частка ринку, рівень задоволеності та лояльності споживачів. Окрему групу становлять інноваційні та цифрові критерії, що відображають рівень використання цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів та здатність до впровадження інновацій.

Таким чином, ефективність приватного бізнесу доцільно оцінювати на основі комплексного підходу, який поєднує фінансові, економічні, виробничі, маркетингові та інноваційні показники. Такий підхід дозволяє отримати об'єктивну картину результативності діяльності підприємця та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

1.2 Тенденції глобальної трансформації економічного та технологічного бізнес-середовища

Аналіз постіндустріального розвитку соціально-економічних процесів показує, що їхня турбулентність постійно зростає, що проявляється у збільшенні частоти коливань як світової, так і національних економік, а також у підвищенні рівня ентропії економічної діяльності. Експоненційне прискорення кризових хвиль у соціально-економічних відносинах тривалий час зумовлювалося передусім активним впровадженням досягнень науково-технічного прогресу у матеріальне виробництво та сферу економічних комунікацій. Нові технологічні можливості, поєднані з традиційними суперечностями розвитку суспільства, призвели до загострення глобальних проблем, що у підсумку спричинило

зниження загальної стабільності у світі, яке можна визначити як стан глобальної ентропії.

Головними причинами зростання турбулентності соціально-економічних процесів є невідповідність між темпами технологічного розвитку соціально-економічних відносин і готовністю суспільства, державних інституцій та бізнес-суб'єктів ефективно використовувати наявні ресурси та технології [46].

Сучасна економічна система отримала точне визначення як інноваційно-інтелектуальна економіка. Постійне створення нових технологій та їхнє ускладнення роблять передбачення наслідків їхнього широкого впровадження у соціально-економічну практику майже неможливим. Водночас спостерігається, що крім очевидного прогресу, неконтрольовані інноваційні процеси можуть мати також негативні наслідки для людини, підвищуючи ризик соціально-економічних відносин.

У зв'язку з розвитком глобальної цифрової економіки конкуренція на ринках ресурсів, товарів та послуг також набуває світового масштабу, що ускладнює управління ефективністю підприємницької діяльності та загострює відповідні проблеми [47]. Діалектика соціально-економічних відносин, що ґрунтується на тісному взаємозв'язку соціальних учасників, формує взаємозалежність: ефективність підприємницьких структур визначається станом соціального, економічного, правового, екологічного та геополітичного середовища, а всі ці елементи, у свою чергу, залежать від економічної поведінки бізнесу.

Особливістю сучасної трансформації економічного середовища є безпрецедентний рівень невизначеності, який однаково охоплює всі категорії учасників соціально-економічних процесів на різних рівнях організації. Уряди країн G7, олігархічні та кланові структури країн з перехідною економікою, транснаціональні корпорації, підприємства всіх масштабів, а також домогосподарства наразі однаково не володіють чітким уявленням щодо термінів і наслідків завершення пандемії [48].

Основним чинником, що зумовлює подібний стан, є відносність пізнання, обумовлена антропогенною сутністю людини. Це виражається в індивідуально-ідеалізованому сприйнятті дійсності, коли поведінкова модель формується на основі ментальної конструкції світу, утвореної в колективній свідомості [49]. Зазначена конструкція є систематизованим інформаційним відображенням принципів організації та функціонування світобудови, спектру екзистенційних смислів, а також сутності, ціннісних орієнтирів і джерел матеріальних та духовних благ, детермінованих людською природою.

В процесі соціалізації індивід інтегрується у відповідний інформаційний контекст, стаючи елементом складної відкритої системи - суспільства. Властиві людській природі егоцентризм і раціональність, прагнення до максимізації власної корисності в умовах обмеженості ресурсів породжують соціально-економічне шарування [50]. Воно проявляється в нерівному розподілі доступу до суттєвої інформації та можливості впливати на її інтерпретацію для інших. Свідомий вибір позиції в соціальній ієрархії супроводжується засвоєнням певного інформаційного комплексу, в межах якого здійснюється стратегічне планування життєдіяльності.

Релятивність сформованої людством картини світу зумовлює її обмеженість щодо відтворення об'єктивних закономірностей природи. Соціум функціонує та еволюціонує в межах інформаційного простору, що має антропогенне походження. Його зміст детермінований суспільними уявленнями, які набули статус нормативних установлень та ефективних практик. Максимальний дестабілізуючий вплив факторів стрімкого технологічного прогресу пояснюється тим, що їх специфіка та потенційні наслідки не відображені в наявному корпусі знань та відсутні в інформаційному полі суспільства.

Відсутність достовірних даних щодо характеру загроз і можливостей для існуючої системи економічних відносин призводить до посилення турбулентності та зростання ентропії [51]. Закономірною є реакція складних

економічних систем, що прагнуть впорядкувати наростаючий хаос непередбачуваності.

Теоретико-методологічне осмислення проблематики зростання турбулентності та ентропії в економічних системах реалізується через визначення механізмів їх формування та інструментів стабілізації. Ідентифікація та систематизація поведінкових реакцій економічних агентів в умовах невизначеності становить методологічну основу сучасного антикризового управління.

Наступним кроком у науковому осмисленні проблем, пов'язаних із зростанням турбулентності соціально-економічних процесів та ентропії, є формування концептуального бачення та визначення ефективних механізмів розвитку сучасної економіки і підприємництва.

Хоча методологія системного підходу в сучасній економічній науці визнана фундаментальною, більшість досліджень застосовують лише обмежену частину її пізнавального потенціалу. Увага науковців переважно зосереджена на аналізі та виявленні функціональних, причинно-наслідкових залежностей між елементами окремих систем з метою оптимізації управління ними. При цьому часто ігноруються універсальні системні закономірності та природна енергетична цілісність систем.

Системний аналіз розвитку економічних процесів в межах концептуального поля поняття «ентропія», яке відображає наростання невизначеності, непередбачуваності, безладу, хаосу та дезорганізації (явищ, що становлять сутність турбулентності соціально-економічних процесів), дозволяє розширити когнітивні основи розуміння їх архітекτονіки. Це ґрунтується на інтеграції принципу самоорганізації, законів термодинаміки, збереження енергії та фундаментального для сучасної науки співвідношення $E=mc^2$, що відображає еквівалентність енергії та маси [52]. Відповідна дослідницька парадигма базується на універсальності законів і принципів розвитку складних, матеріальних, відкритих систем, до категорії яких належить і економічна сфера суспільства.

Усі складові економічної сфери мають системний характер і підпорядковуються принципу самоорганізації. Це проявляється у їхній здатності трансформуватися у більш складні та впорядковані структури. Зниження ентропії в таких системах відкриває додаткові можливості для підвищення економічної ефективності. Водночас, аналіз законів термодинаміки свідчить, що зменшення ентропії у відкритих системах можливо лише за рахунок її збільшення у зовнішньому середовищі, тобто в інших взаємопов'язаних системах.

Однією з ключових системних закономірностей є закон збереження енергії [53]. У контексті економічних систем під обміном енергією зазвичай розуміють обмін або отримання ресурсів, товарів чи інформації. Дія цього закону означає, що підвищення впорядкованості в одних системах неминуче супроводжується зростанням хаосу та виникненням стану біфуркації у зовнішніх, пов'язаних системах.

Наприклад, безконтрольне використання природних ресурсів для впорядкування економічних систем виробництва та споживання призводить до збільшення хаосу в екосистемах, що спричиняє відомі негативні наслідки. Водночас слід усвідомлювати, що екосистеми є частиною глобальної природної системи, будова якої, ймовірно, ніколи не буде повністю зрозумілою людині.

Отже, прагнучі максимально підвищити впорядкованість економічної системи, яку традиційно ототожнюють з ефективністю, економічні агенти можуть піддавати суспільство ризику втрати стабільності соціально-економічних процесів через зворотний вплив взаємопов'язаних систем, що також підпорядковуються принципу самоорганізації. Конфлікт стабілізаційних процесів у таких системах спричиняє зростання ентропії та підвищення ризикогенності соціально-економічних відносин.

Таким чином, можна зробити висновок, що сучасне бізнес-середовище зазнає глибоких і системних змін під впливом глобалізації, цифровізації та прискореного розвитку інноваційних технологій (рисунк 1.4). Однією з ключових тенденцій є цифрова трансформація економіки, що проявляється у

впровадженні цифрових платформ, хмарних технологій, великих даних, штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів. Це суттєво змінює традиційні моделі ведення бізнесу, підвищує швидкість обробки інформації та знижує трансакційні витрати.



Рисунок 1.4 - Тенденції глобальної трансформації економічного та технологічного бізнес-середовища (складено на основі джерел [46-62])

Важливою тенденцією є глобалізація та водночас регіоналізація ринків, що зумовлює посилення конкуренції між компаніями різних країн і необхідність адаптації до локальних умов ведення бізнесу. Паралельно відбувається трансформація ланцюгів створення вартості, які стають більш гнучкими, цифровими та орієнтованими на стійкість і ризик-менеджмент. Підприємства дедалі частіше переглядають логістичні стратегії, використовуючи цифрові інструменти для управління постачанням і зниження залежності від окремих ринків.

Ще однією суттєвою тенденцією є зміна ролі людського капіталу. Зростає попит на цифрові компетентності, крос-функціональні навички та здатність персоналу до безперервного навчання. Формуються нові організаційні моделі,

зокрема гнучкі та крос-функціональні команди, що забезпечують швидке прийняття рішень та інноваційність бізнесу. Водночас поширюються дистанційні та гібридні формати роботи, які змінюють підходи до управління персоналом.

Окремої уваги заслуговує орієнтація на сталий розвиток та ESG-підходи, які інтегруються у стратегічне управління бізнесом. Компанії дедалі більше враховують екологічні, соціальні та управлінські фактори, поєднуючи економічну ефективність із соціальною відповідальністю. Крім того, зростає роль інноваційних бізнес-моделей, заснованих на платформній економіці, електронній комерції та персоналізованих рішеннях для споживачів.

Таким чином, глобальна трансформація економічного та технологічного бізнес-середовища характеризується комплексом взаємопов'язаних тенденцій, які вимагають від підприємств стратегічної гнучкості, інноваційності та активного використання цифрових технологій для збереження й посилення конкурентоспроможності.

1.3 Вплив глобальних змін на приватний бізнес

Історично підприємницька діяльність ґрунтувалася на використанні фізичних ресурсів, виробничих потужностей та орієнтації на локальні ринки. Традиційні бізнес-моделі, що включали мережі магазинів, виробничі лінії та надання фізичних послуг, зазнали трансформації з розповсюдженням цифрових технологій. Перехід до цифрової ери супроводжується радикальними змінами в організації бізнес-процесів, механізмах залучення клієнтів та підходах до масштабування діяльності.

Цифровізація відкриває нові можливості для глобальної експансії та розвитку стартапів з мінімальними стартовими витратами. Важливу роль у цих трансформаціях відіграють такі технології, як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (ШІ), хмарні обчислення та мобільні додатки. Вони надають

підприємцям інструменти для оперативного реагування на ринкові зміни, розробки інноваційних продуктів та оптимізації операційних витрат, що підтверджується низкою сучасних досліджень [56; 62].

Трансформація бізнес-середовища в умовах цифровізації сприяє подоланню традиційних географічних обмежень діяльності підприємців. Завдяки інтеграції цифрових платформ вони отримують можливість масштабувати операції через залучення клієнтів у глобальному вимірі, що призводить до зростання фінансових результатів та прискорення інноваційного розвитку.

Компанії, такі як Amazon та Netflix, демонструють ефективність цифрових підприємницьких моделей, засвідчуючи, що технологічні інновації можуть кардинально трансформувати цілі галузі та перевизначити їх конкурентні параметри. Згідно з дослідженням Gartner, до 2024 року приблизно 2/3 організацій активізують ініціативи з цифрової трансформації для підвищення операційної гнучкості та зміцнення конкурентних позицій. Паралельно, як зазначає Statista, світовий ринок електронної комерції істотно зростає, що обумовлено інтенсифікацією впровадження цифрових технологій та динамікою споживчої поведінки в онлайн-середовищі (рисунок 1.5).

Процес цифрової трансформації підприємництва сприяє демократизації бізнесу, знижуючи бар'єри для входу на ринок, забезпечуючи глобальну взаємодію та стимулюючи гнучкі інноваційні процеси. Варто відзначити трансформаційний вплив цифрових інструментів, аналітики даних та цифрового маркетингу, що надає підприємцям можливість реструктуризувати галузі, охоплювати різноманітні цільові аудиторії та масштабувати свою діяльність.

Цифрова економіка визначається інтенсивним використанням інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах бізнесу та суспільного життя. Вона забезпечує доступ підприємців до глобальних ринків при мінімізації витрат на логістику, маркетинг та обслуговування клієнтів. Використання цифрових платформ, таких як сервіси електронної комерції, фінтех-рішення та хмарні обчислювальні сервіси, дозволяє бізнесу функціонувати цілодобово без обмежень, пов'язаних із фізичним місцезнаходженням [42].

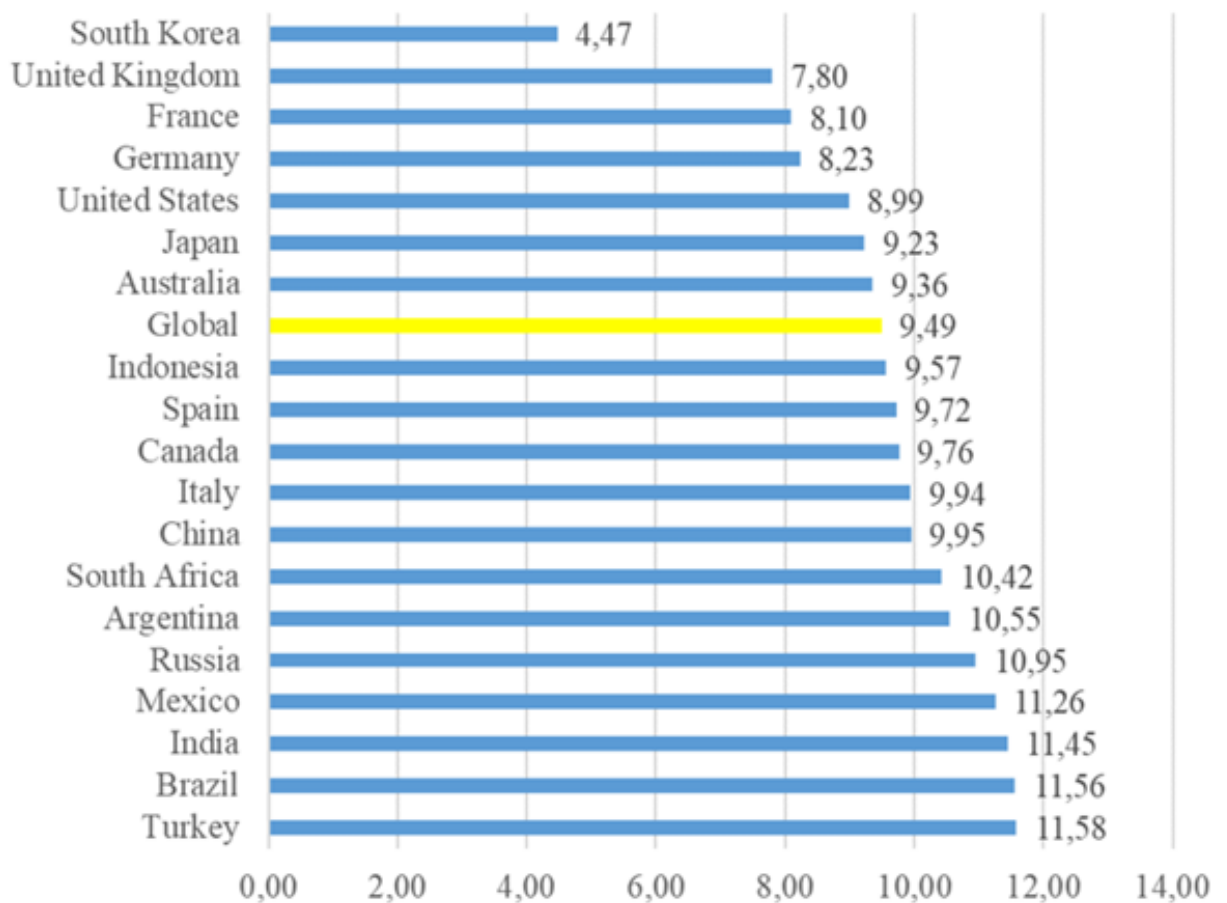


Рисунок 1.5 - Середньорічні темпи зростання роздрібних продажів електронної комерції (CAGR) з 2024 по 2029 рік за країнами, %
(складено на основі джерел [52-55])

Згідно з існуючими проєкціями, обсяг виторгу на ринку електронної комерції в США продовжуватиме стабільне зростання у період між 2024 та 2029 роками, дохід від електронної комерції демонструє постійну позитивну динаміку (рисунок 1.6).

Конкуренція та інноваційний розвиток у сфері інформаційних технологій суттєво трансформують світовий ринок і посилюють взаємозалежність національних економік. Водночас наявний науково-інноваційний потенціал України, який додатково постраждав через військові дії, залишається недостатнім для швидкої трансформації економіки. Наразі доцільно підтримати позицію низки економістів, які зазначають, що складна ситуація в інноваційній сфері була спричинена скороченням фінансування, різким зменшенням

оборонних науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, зниженням попиту на інновації в промисловості, недостатнім рівнем науково-технологічних рішень у ключових галузях, застарілою матеріально-технічною базою та відтоком кваліфікованих кадрів [53].

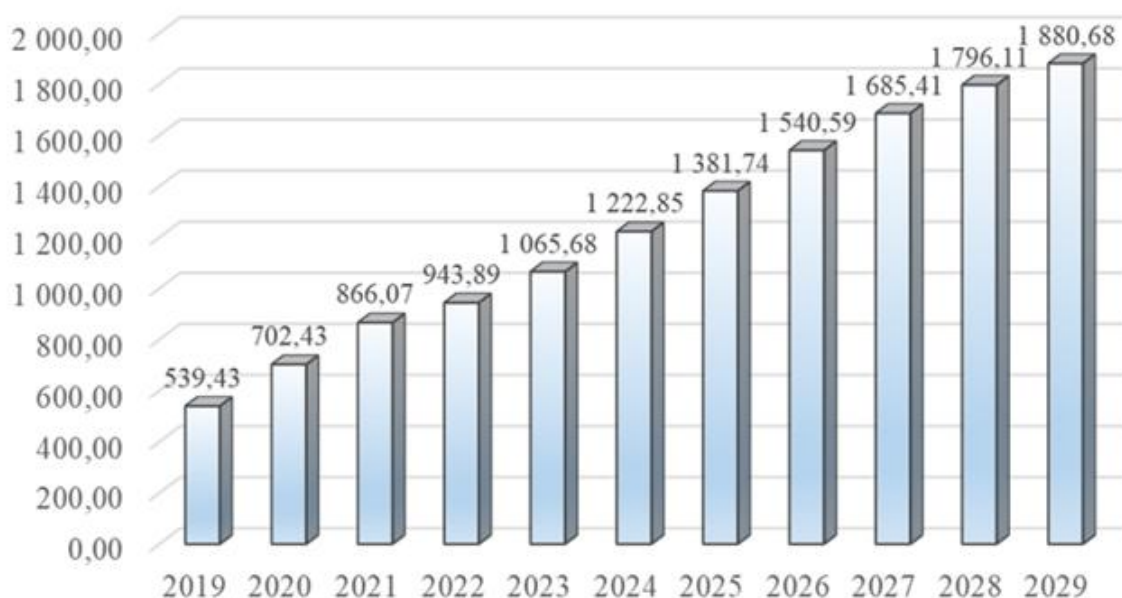


Рисунок 1.6 - Дохід індустрії електронної комерції в США 2019-2029 рр. (млрд дол. США) [53]

До ключових переваг цифрової економіки для суб'єктів підприємницької діяльності належать:

1 Прискорений вихід на ринки: інтернет-середовище забезпечує можливість охоплення глобальної аудиторії без необхідності значних капіталовкладень. Використання спеціалізованих платформ електронної комерції та інструментів соціальних мереж дозволяє масштабувати операції збуту в будь-який час.

2 Оптимізація операційних витрат: впровадження хмарних сервісів та автоматизація бізнес-процесів сприяють скороченню витрат на фізичну інфраструктуру, персонал та адміністративне управління.

3 Дата-орієнтоване прийняття рішень: цифрові технології, зокрема інструменти роботи з великими даними (Big Data) та передова аналітика, надають підприємцям можливість глибшого аналізу споживчої поведінки та оперативного реагування на ринкові зміни.

Таким чином, цифрова економіка формує широке поле для інноваційної діяльності, водночас визначаючи нові вимоги до підприємців, серед яких: необхідність швидкої адаптації та здатність до інтеграції сучасних технологічних рішень у власні бізнес-моделі. Глобальні зміни в економічному та технологічному середовищі мають комплексний і багатовекторний вплив на розвиток приватного бізнесу. Передусім вони проявляються у посиленні конкурентного тиску, оскільки цифрові технології та відкритість ринків знижують бар'єри входу, надаючи малим і середнім підприємствам можливість конкурувати як на національному, так і на міжнародному рівнях. Водночас це вимагає від приватних підприємців постійного вдосконалення продуктів, сервісу та бізнес-моделей.

Суттєвим чинником є цифровізація бізнес-процесів, яка змінює традиційні підходи до управління, маркетингу, продажів і взаємодії з клієнтами. Використання електронної комерції, цифрових платформ, аналітики даних та автоматизації дозволяє підвищити ефективність діяльності, однак потребує інвестицій, розвитку цифрових компетенцій і адаптації організаційної структури бізнесу. Глобальні трансформації також впливають на ланцюги постачання та логістику, роблячи їх більш вразливими до зовнішніх шоків, але водночас стимулюючи диверсифікацію постачальників і впровадження цифрових інструментів управління ризиками. Крім того, змінюються споживчі преференції, зростає попит на швидкість, зручність, персоналізацію та соціальну відповідальність бізнесу, що змушує приватних підприємців переорієнтовувати стратегії розвитку. Отже, глобальні зміни створюють для приватного бізнесу як нові можливості для зростання та масштабування, так і додаткові ризики, подолання яких потребує стратегічної гнучкості, інноваційного мислення та активного використання цифрових технологій.

1.4 Теоретичний підхід до формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу в умовах трансформацій

Формування механізму управління ефективністю підприємства ґрунтується на комплексному поєднанні економічних, організаційних та управлінських теорій, які розглядають ефективність як багатовимірну категорію, що відображає співвідношення результатів діяльності та витрачених ресурсів [63]. У сучасних наукових підходах ефективність підприємства трактується не лише як досягнення максимального фінансового результату, але й як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати стійкий розвиток, конкурентоспроможність та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Теоретичною основою механізму управління ефективністю є системний підхід, відповідно до якого підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, що функціонує під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів (рисунк 1.7). У межах цього підходу ефективність управління досягається через узгодженість цілей, ресурсів, бізнес-процесів та результатів діяльності.

Важливу роль у формуванні механізму управління ефективністю відіграє цільовий підхід, згідно з яким рівень ефективності діяльності підприємства визначається ступенем досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей. Реалізація цього підходу передбачає чітке формування ієрархії цілей, починаючи від загальної місії підприємства і завершуючи конкретними оперативними завданнями. Кожна ціль повинна мати кількісні та якісні параметри, що дає змогу здійснювати об'єктивну оцінку результатів діяльності. Важливим є також узгодження сформованих цілей із загальною стратегією розвитку підприємства та його ресурсними можливостями. Цільовий підхід сприяє концентрації управлінських зусиль на досягненні пріоритетних напрямів розвитку та раціональному розподілі ресурсів [64]. У цьому контексті управління ефективністю набуває тісного зв'язку зі стратегічним менеджментом і стратегічним плануванням. Саме стратегічне планування визначає довгострокові

орієнтири діяльності підприємства та формує основу для побудови системи показників ефективності. Водночас стратегічний менеджмент забезпечує координацію дій усіх структурних елементів підприємства для досягнення поставлених цілей [65]. Застосування цільового підходу підвищує прозорість управлінських рішень та відповідальність за результати діяльності [66]. У підсумку це створює передумови для підвищення загальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

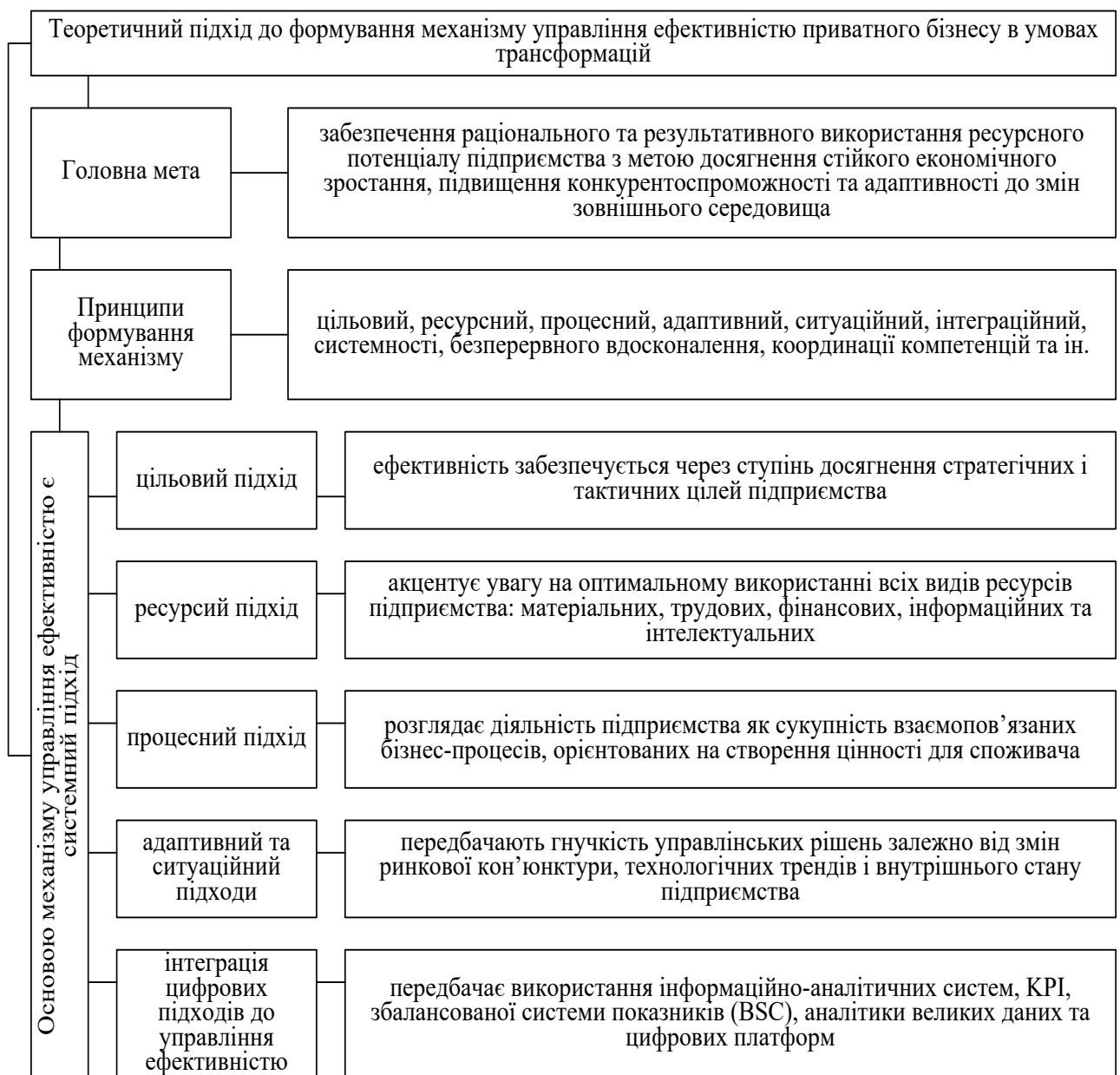


Рисунок 1.7 - Теоретичний підхід до формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу в умовах трансформацій

Ресурсний підхід акцентує увагу на оптимальному використанні всіх видів ресурсів підприємства, зокрема матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та інтелектуальних. З позицій цього підходу механізм управління ефективністю орієнтований на забезпечення максимальної віддачі від наявного ресурсного потенціалу за мінімальних витрат. Важливим завданням є ідентифікація внутрішніх резервів підвищення продуктивності та зниження собівартості продукції або послуг. Ресурсний підхід передбачає системний аналіз структури та якості ресурсів, а також ефективності їх використання у виробничо-господарських процесах [67]. Особлива увага приділяється раціональному управлінню фінансовими ресурсами, що забезпечує платоспроможність і фінансову стійкість підприємства. Не менш важливим є ефективне використання матеріальних ресурсів, що дозволяє зменшити втрати та підвищити операційну ефективність. В умовах цифровізації зростає роль інформаційних ресурсів та цифрових технологій, які сприяють автоматизації процесів і підвищенню точності управлінських рішень. Особливого значення набуває управління людським капіталом, адже саме професійні компетенції, досвід та мотивація персоналу визначають здатність підприємства до інновацій. Управління знаннями стає ключовим елементом підвищення ефективності, оскільки забезпечує накопичення, поширення та використання інтелектуального потенціалу. Ресурсний підхід також враховує необхідність інвестицій у розвиток персоналу та цифрових навичок. Це створює умови для формування стійких конкурентних переваг підприємства. Крім того, ефективне поєднання різних видів ресурсів дозволяє досягти синергетичного ефекту. У результаті підприємство отримує можливість більш гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Таким чином, ресурсний підхід виступає важливою складовою механізму управління ефективністю в сучасних умовах господарювання.

Суттєвим елементом механізму управління ефективністю є процесний підхід, який розглядає діяльність підприємства як сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних бізнес-процесів, орієнтованих на створення цінності для кінцевого споживача. Такий підхід дозволяє відійти від фрагментарного

управління окремими функціями та зосередитися на результатах діяльності підприємства в цілому [68]. У межах процесного підходу механізм управління ефективністю передбачає ідентифікацію ключових і допоміжних бізнес-процесів, визначення їхніх входів, виходів і відповідальних осіб. Важливим етапом є моделювання бізнес-процесів, що дає змогу виявити «вузькі місця» та неефективні операції. Подальша оптимізація процесів спрямована на скорочення часу виконання операцій, зниження витрат і підвищення якості результатів. Значну роль відіграє автоматизація бізнес-процесів, яка забезпечує підвищення прозорості та керованості діяльності підприємства [69]. Процесний підхід є методологічною основою для впровадження сучасних управлінських інструментів, зокрема BPM, Lean-менеджменту та реінжинірингу бізнес-процесів [70]. Його застосування сприяє підвищенню гнучкості підприємства та швидкості реагування на зміни зовнішнього середовища. У підсумку процесний підхід дозволяє забезпечити стале зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємства [71].

В умовах нестабільного та динамічного зовнішнього середовища особливого значення набувають адаптивний і ситуаційний підходи до управління, які передбачають високу гнучкість управлінських рішень залежно від змін ринкової кон'юнктури, технологічних трендів та внутрішнього стану підприємства. Застосування цих підходів дозволяє підприємству своєчасно реагувати на загрози та використовувати нові можливості розвитку. Механізм управління ефективністю в даному випадку орієнтований на постійний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Важливою складовою є оперативний моніторинг ключових показників діяльності, що відображають фінансові, виробничі та маркетингові результати. На основі отриманої інформації забезпечується швидке коригування управлінських рішень і дій. Адаптивний підхід дозволяє змінювати стратегії та тактики залежно від поточної ситуації на ринку. Ситуаційний підхід, у свою чергу, передбачає вибір оптимальних методів управління з урахуванням конкретних умов функціонування підприємства [72]. Значну роль у реалізації цих підходів відіграють цифрові інструменти та

аналітичні системи. Вони забезпечують своєчасний доступ до актуальних даних та підвищують обґрунтованість управлінських рішень. У результаті підприємство здобуває здатність зберігати ефективність і конкурентоспроможність навіть в умовах високої невизначеності.

Важливим теоретичним компонентом сучасного механізму управління ефективністю є інтеграція цифрових підходів, що передбачає широке використання інформаційно-аналітичних систем та сучасних цифрових інструментів управління. Застосування KPI дозволяє кількісно оцінювати досягнення стратегічних і операційних цілей підприємства. Збалансована система показників (BSC) забезпечує комплексний підхід до оцінювання ефективності, поєднуючи фінансові та нефінансові індикатори. Використання BSC сприяє узгодженню стратегічних цілей із поточними управлінськими діями. Аналітика великих даних відкриває можливості для глибшого аналізу бізнес-процесів, поведінки споживачів та ринкових тенденцій. Це дозволяє підприємству прогнозувати зміни та приймати проактивні управлінські рішення. Цифрові платформи забезпечують інтеграцію даних із різних підрозділів і підвищують рівень координації управлінських процесів. Важливою перевагою цифрових підходів є підвищення прозорості діяльності та зменшення інформаційної асиметрії. Автоматизація збору та обробки даних знижує ризик управлінських помилок. Крім того, цифрові інструменти дозволяють здійснювати постійний моніторинг показників ефективності в режимі реального часу. Це сприяє своєчасному виявленню відхилень від запланованих результатів. Інтеграція цифрових підходів також підвищує швидкість прийняття управлінських рішень. У результаті підприємство отримує можливість більш гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Таким чином, цифровізація управління ефективністю виступає важливим чинником досягнення стратегічних цілей і довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

Отже, теоретичний підхід до формування механізму управління ефективністю підприємства є комплексним і багаторівневим, поєднує системний, цільовий, ресурсний, процесний та адаптивний підходи, а також інструменти

цифрового менеджменту. Реалізація такого механізму створює основу для підвищення економічної ефективності, стійкості та конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Висновки за розділом 1

Проведений аналіз поняття ефективності приватного бізнесу та його взаємозв'язку з прибутком, як ключового показника результативності діяльності дозволив дійти висновку, що прибуток виступає основним джерелом самофінансування, розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на прибутковість, та обґрунтовано необхідність мобілізації внутрішніх резервів для підвищення ефективності. Показано роль організаційних, фінансових, виробничих і кадрових заходів у оптимізації витрат і збільшенні доходів. Визначено важливість комплексного підходу до оцінювання ефективності бізнесу з використанням фінансових, економічних, виробничих, маркетингових та інноваційних критеріїв. Підкреслено, що ефективність у сучасних умовах трансформацій та цифровізації визначається не лише прибутковістю, але й здатністю швидко адаптуватися, впроваджувати інновації та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Доведено, що забезпечення стабільного розвитку підприємства потребує системного управління ресурсами та постійного вдосконалення бізнес-процесів.

Сучасне економічне та технологічне середовище переживає глибокі системні трансформації під впливом глобалізації, цифровізації та прискореного розвитку інноваційних технологій. Зростання турбулентності та ентропії соціально-економічних процесів пояснюється невідповідністю між темпами технологічного розвитку та здатністю суспільства ефективно їх інтегрувати. Інноваційно-інтелектуальна економіка підвищує складність передбачення наслідків технологічних впроваджень і водночас збільшує ризики соціально-

економічної нестабільності. Цифрова трансформація сприяє автоматизації бізнес-процесів, прискоренню обробки інформації та зниженню трансакційних витрат. Глобалізація та регіоналізація ринків ускладнюють конкуренцію та вимагають адаптації до локальних умов ведення бізнесу. Ланцюги створення вартості стають більш гнучкими, цифровими та орієнтованими на стійкість і ризик-менеджмент. Роль людського капіталу зростає, акцентуючись на цифрових компетентностях та здатності до безперервного навчання. Дистанційні та гібридні формати роботи змінюють підходи до управління персоналом та організаційних структур. Орієнтація на сталий розвиток і ESG-підходи інтегрується у стратегічне управління бізнесом. Усі ці тенденції вимагають від підприємств стратегічної гнучкості, інноваційності та активного використання цифрових технологій для забезпечення конкурентоспроможності.

Глобальні зміни в економічному та технологічному середовищі суттєво трансформують приватний бізнес, змінюючи традиційні моделі підприємництва та механізми ведення діяльності. Цифровізація відкриває нові можливості для масштабування, глобальної експансії та оптимізації бізнес-процесів завдяки використанню штучного інтелекту, хмарних технологій та аналітики даних. Вона знижує бар'єри входу на ринок, стимулює конкуренцію та прискорює інноваційний розвиток, водночас вимагаючи від підприємців швидкої адаптації та розвитку цифрових компетенцій. Глобальні трансформації впливають на ланцюги постачання, логістику та взаємодію з клієнтами, стимулюючи диверсифікацію та застосування цифрових інструментів управління ризиками. Зміни споживчих преференцій, зростання попиту на персоналізацію та соціальну відповідальність змушують бізнес переглядати стратегії розвитку та моделі взаємодії з ринком. Отже, сучасне середовище створює одночасно нові можливості та ризики, що потребують стратегічної гнучкості, інноваційності та активного використання цифрових технологій.

Механізм управління ефективністю приватного бізнесу є основою для підвищення продуктивності, оптимізації використання ресурсів, досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентоспроможності, оперативного

реагування на зміни ринкового середовища та забезпечення стійкого розвитку підприємства. Саме тому було окреслено теоретичні положення формування механізму управління ефективністю приватного бізнесу, які базуються на системному поєднанні цільового, ресурсного, процесного, адаптивного та ситуаційного підходів, цифрових підходів до управління ефективністю. Зазначене в цілому дозволяє суб'єкту господарювання координувати ресурси, бізнес-процеси та управлінські дії для досягнення стратегічних і тактичних цілей. Ресурсний аспект забезпечує оптимальне використання матеріальних, фінансових, інформаційних та інтелектуальних ресурсів, сприяючи підвищенню продуктивності та зниженню витрат. Процесний підхід концентрує увагу на оптимізації бізнес-процесів, підвищенні якості результатів та створенні цінності для споживачів. Інтеграція цифрових технологій і аналітики великих даних підвищує прозорість, точність та швидкість управлінських рішень. Як результат маємо, що реалізація такого механізму забезпечує стійке зростання ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності підприємства в умовах динамічного та трансформаційного бізнес-середовища.

2 Діагностика фінансово-економічного стану приватного бізнесу в умовах трансформацій

2.1 Огляд основної діяльності підприємницького суб'єкта

Приватний бізнес сьогодні виступає важливою складовою національної економіки України, активно впроваджують цифрові технології та інновації, шукаючи ефективні методи оптимізації бізнес-процесів і підвищення своєї ефективності в умовах трансформацій (рисунок 2.1). Вони зіштовхуються з викликами, пов'язаними з технологічними змінами, підвищеними вимогами споживачів та необхідністю швидко реагувати на коливання ринку. Сучасні інтернет-інструменти надають можливість розширювати ринки збуту, покращувати маркетингові стратегії та взаємодію з клієнтами, а також автоматизувати процеси для підвищення ефективності діяльності. Значна частина підприємців активно користується цифровими-платформами, аналітичними інструментами та рішеннями електронної комерції для розвитку свого бізнесу.

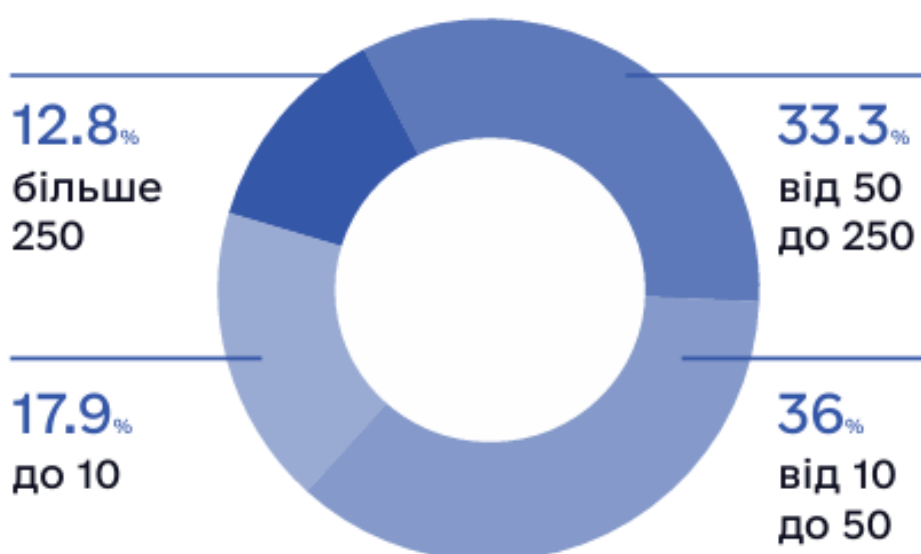


Рисунок 2.1 - Розподіл підприємств України за кількістю найманих працівників, % [55]

Наразі переважна частина вітчизняних суб'єктів господарювання мають штат найманих працівників у кількості від 10 до 50 осіб (36%) та від 50 до 250 осіб (33,3%). Частка підприємств з чисельністю до 10 працівників становить 17,9%, тоді як компанії з понад 250 працівниками складають 12,8% серед учасників дослідження.

Щодо фінансового стану підприємств, що здійснюють діяльність в Україні, за результатами опитування спостерігається така ситуація. У більшості респондентів (56,5%) дохід за останній фінансовий рік склав менше 5 млн доларів США. За даними опитування, 15,4% підприємств отримали дохід у межах 5–10 млн доларів США, а 17,9% - від 10 до 100 млн доларів. Водночас, 10,2% респондентів повідомили про дохід, що перевищує 100 млн доларів США [55].

Функціонування вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану та глобальних трансформацій потребує вдосконалення існуючих моделей та впровадження інноваційних підходів, що дозволить не тільки підвищити ефективність внутрішніх процесів, але й значно розширити ринки збуту. Приватні підприємці активно впроваджують стратегії, засновані на аналітиці великих даних, персоналізованих маркетингових кампаніях та автоматизації бізнес-процесів. Вони також використовують новітні технології для вдосконалення обслуговування клієнтів і підвищення лояльності. Це дозволяє знижувати витрати, оптимізувати час виконання замовлень і пропонувати більш конкурентні ціни на ринку. Завдяки такому підходу підприємці можуть не тільки адаптуватися до швидких змін, але й здобувати нові можливості для розвитку та зростання.

Об'єктом дослідження є приватний підприємець ФОП «Александров Є.», який вже не один рік успішно веде діяльність у сфері торгівлі. Протягом цього часу він накопичив значний досвід у веденні бізнесу та сформував стабільну клієнтську базу, що забезпечує йому підтримку конкурентоспроможності на ринку. Основні напрямки його економічної

діяльності включають як оптову, так і роздрібну торгівлю різноманітними товарами. Зокрема, він здійснює такі види економічної діяльності:

- 46.43 - оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення;
- 46.46 - оптова торгівля фармацевтичними товарами;
- 46.51 - оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням;
- 46.90 - неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.19 - інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах;
- 47.41 - роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах;
- 47.54 - роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах;
- 47.62 - роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах;
- 47.73 - роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах;
- 47.74 - роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах;
- 47.91 - роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;
- 47.99 - інші види роздрібної торгівлі поза магазинами.

2.2 Аналіз показників з праці

ФОП «Александров Є.» належить до тих суб'єктів господарювання, що надають працю невеликій кількості працівників (до 10 осіб), але на постійній

основі (рисунок 2.2).

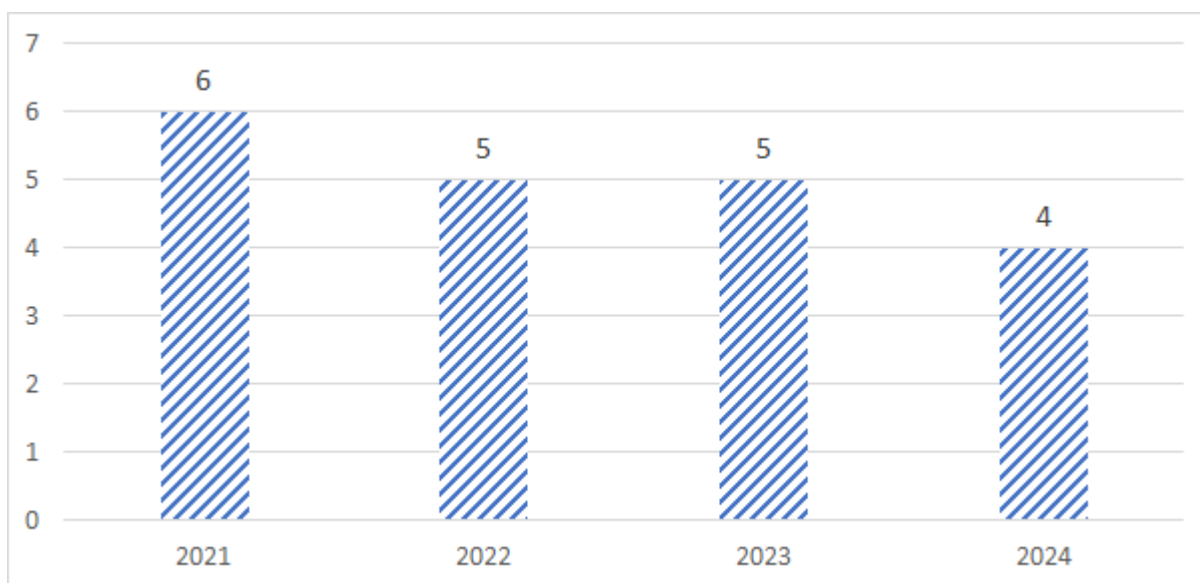


Рисунок 2.2 – Кількість працюючих у ФОП «Александров Є.»
за 2021 – 2024 рр., осіб

Діяльність будь-якого підприємства безперервно пов'язана з персоналом та продуктивністю його використання. Персонал є основним фактором, що забезпечує виконання виробничих процесів, здійснення операцій та досягнення стратегічних цілей організації. Продуктивність праці є головним показником ефективності використання трудових ресурсів і визначає, наскільки ефективно працівники виконують свою роботу в межах підприємства. Вона вимірюється як обсяг продукції або послуг, який виробляється на одиницю праці (на одного працівника або на одну годину праці).

Продуктивність праці має велике значення для досягнення економічного зростання та розвитку підприємства. Висока продуктивність праці сприяє зниженню витрат на одиницю продукції, підвищенню конкурентоспроможності, покращенню якості продукції та збільшенню фінансових результатів. Крім того, вона дає змогу підприємствам бути більш гнучкими в умовах ринкових змін та забезпечувати більш ефективне використання своїх ресурсів.

Основними факторами, які впливають на продуктивність праці, є:

1 Кваліфікація та навички працівників - рівень освіти та професійної

підготовки персоналу безпосередньо впливає на швидкість і якість виконуваних завдань.

2 Технічне оснащення та технології - сучасні засоби виробництва, автоматизація та інноваційні технології дозволяють скоротити час на виконання робіт і підвищити точність та ефективність.

3 Організація праці - ефективна організація робочих процесів, правильний розподіл обов'язків і завдань серед працівників, управлінські рішення, що дозволяють уникнути надмірного навантаження або простоїв, також мають великий вплив на продуктивність.

4 Мотивація працівників - відповідні стимулювання працівників, гідна оплата праці, бонуси та кар'єрний ріст можуть сприяти підвищенню продуктивності.

Аналіз продуктивності праці дозволяє визначити рівень ефективності використання трудових ресурсів і виявити можливі резерви для його підвищення. Вивчення динаміки продуктивності праці в часі дозволяє виявити негативні тенденції, оцінити ефективність запроваджених змін та прийняти необхідні коригуючі заходи. Наприклад, якщо аналіз показує зниження продуктивності, це може свідчити про необхідність модернізації обладнання, покращення навчання персоналу, впровадження нових технологій або зміни в організації праці.

Завдяки ретельному моніторингу та аналізу продуктивності праці, підприємства можуть значно поліпшити свої показники та досягти більш високого рівня ефективності, що, в свою чергу, сприяє зростанню економічних показників і конкурентоспроможності на ринку. Аналіз показників з праці ФОП «Александров Є.» наведено в таблиці 2.1.

Отже, аналіз показників праці за 2023–2024 роки свідчить про позитивну динаміку ефективності використання трудових ресурсів підприємства. У 2024 році обсяг товарної продукції зріс на 2215 тис. грн, або на 3,59 %, що вказує на збереження тенденції до зростання виробничих результатів. Водночас чисельність працівників скоротилася з 5 до 4 осіб, тобто на 20 %, що свідчить про оптимізацію кадрового складу підприємства. За незмінної тривалості

робочого дня це скорочення персоналу не лише не призвело до зниження результатів діяльності, а, навпаки, супроводжувалося істотним підвищенням продуктивності праці.

Таблиця 2.1 – Показники з праці

Показники	Значення за роками		Відхилення	
	2023 р	2024 р	(+;-)	%
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції, тис. грн	61733	63948	2215	103,588
Чисельність, осіб	5	4	-1	80
Тривалість робочого дня, годин	8	8	-	-
Продуктивність праці, тис. грн /особу	12347	15987	3640,4	129,5

Так, продуктивність праці зросла з 12347 тис. грн до 15987 тис. грн на одного працівника, що становить приріст на 3640,4 тис. грн, або 29,5 %. Зазначене зростання є свідченням підвищення інтенсивності та ефективності праці, а також результативності організаційних і управлінських рішень. Таким чином, підприємство демонструє здатність до підвищення економічної ефективності навіть в умовах скорочення трудових ресурсів, що є важливим чинником зміцнення його конкурентоспроможності.

З метою формування в подальшому дієвих стратегічних інструментів забезпечення ефективності використання трудових ресурсів проаналізуємо показники з праці в динаміці (рисунок 2.3)

Аналіз динаміки основних трудових показників за чотири роки свідчить про складну та неоднозначну ситуацію у сфері використання трудових ресурсів підприємства. Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та оплати праці є критично важливим індикатором економічної стійкості, оскільки

довгострокове випередження зростання заробітної плати над продуктивністю веде до зростання собівартості та втрати конкурентоспроможності.

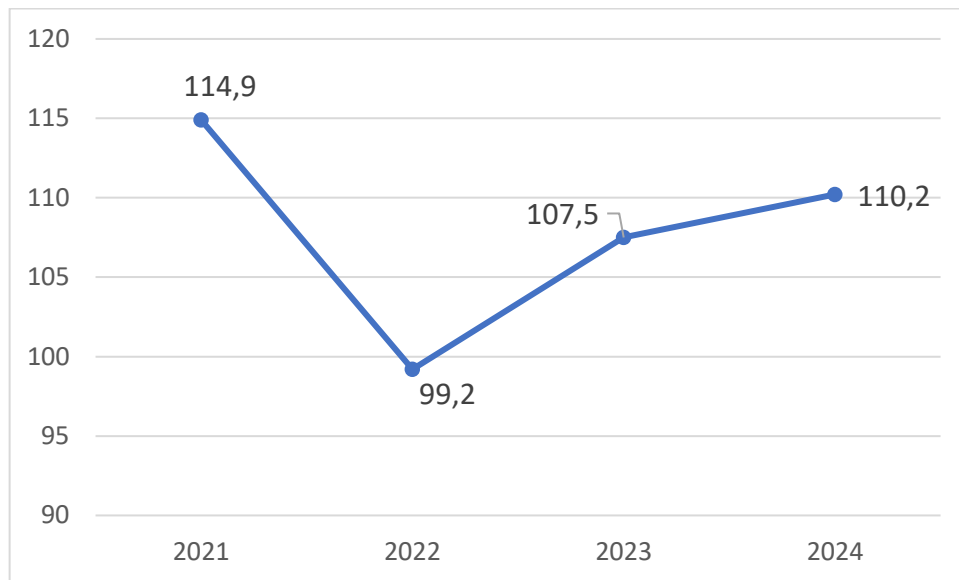


Рисунок 2.3 – Темпи зростання продуктивності праці за 2021 – 2024 роки, %

В 2021 році спостерігається гармонійне, але все ж дисбалансне зростання. Темп зростання середньомісячної заробітної плати (121,6%) випереджав темп зростання продуктивності праці (114,9%). Це вказує на те, що витрати на оплату праці на одиницю продукції збільшувалися, створюючи тиск на собівартість.

Щодо 2022 року, то цей рік став періодом різкої негативної диспропорції. При стрімкому зростанні заробітної плати до 128,3%, продуктивність праці не лише не зросла, а різко впала (99,2%, тобто зменшилась на 0,8%). Така ситуація є критичною: економіка підприємства працювала в режимі підвищених витрат, коли оплата праці зростала на тлі падіння ефективності. Це міг бути наслідок економічних потрясінь, порушення логістичних ланцюгів або інших зовнішніх шоків. В 2023 році намітилася позитивна корекція. Незважаючи на те, що заробітна плата зросла до рекордних 131,2%, продуктивність праці продемонструвала сильне відновлення (107,5%). Хоча абсолютний темп зарплати все ще був вищим, розрив між показниками суттєво скоротився, що свідчить про відновлення ефективності виробництва. В 2024 році тренд на поліпшення співвідношення продовжився. Темп зростання заробітної плати стабілізувався та

навіть незначно знизився до 129,5%, тоді як продуктивність праці продовжила зростати, досягнувши 110,2%. Це найбільш збалансоване співвідношення за весь аналізований період.

Отже вцілому можна зробити висновок, що за період 2021–2024 років переважала тенденція випереджального зростання середньомісячної заробітної плати порівняно з продуктивністю праці. Це створювало системні ризики підвищення трудових витрат у собівартості продукції. Кризовим виявився 2022 рік, коли падіння продуктивності при стрімкому зростанні зарплати різко погіршило економічні показники. Однак, позитивним сигналом є чітка коригуюча тенденція у 2023–2024 роках. Підприємству вдалося не тільки відновити, але й прискорити зростання продуктивності праці, поступово наближаючи його до темпів зростання оплати праці. Це свідчить про запровадження більш ефективних методів організації виробництва, можливе оновлення технологій або оптимізацію бізнес-процесів.

2.3 Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості

Оцінка показників ліквідності та фінансової стійкості приватних підприємств є ключовим етапом комплексного аналізу їх фінансового стану, що дозволяє визначити здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі. Такий аналіз включає вивчення структури активів і пасивів, співвідношення власного та залученого капіталу, а також рівня фінансових ризиків, які виникають у процесі діяльності підприємця.

Дослідження ліквідності допомагає з'ясувати, чи вистачає наявних оборотних активів для покриття поточних зобов'язань, що особливо важливо в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури та обмеженого доступу до зовнішнього фінансування. Аналіз фінансової стійкості, у свою чергу, показує,

наскільки підприємець може підтримувати платоспроможність за рахунок власних ресурсів, протистояти зовнішнім загрозам та забезпечувати безперервність роботи підприємства.

Систематичне проведення аналізу показників ліквідності та фінансової стійкості дає можливість своєчасно виявляти фінансові проблеми, обґрунтовувати управлінські рішення та формувати ефективну стратегію розвитку та забезпечення конкурентоспроможності приватного підприємництва в умовах трансформації світової економіки та ринку взагалі.

Дослідження слід розпочати з коефіцієнту абсолютної ліквідності, адже даний показник характеризує здатність підприємства негайно погасити поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів - грошових коштів та їх еквівалентів. Саме коефіцієнт абсолютної ліквідності дає змогу оцінити рівень платоспроможності підприємства у найкоротшому періоді та визначити, наскільки воно готове виконувати свої фінансові зобов'язання без залучення дебіторської заборгованості чи реалізації запасів. Розглянемо динаміку цього показника у ФОП «Александров Є.» (рисунок 2.4).

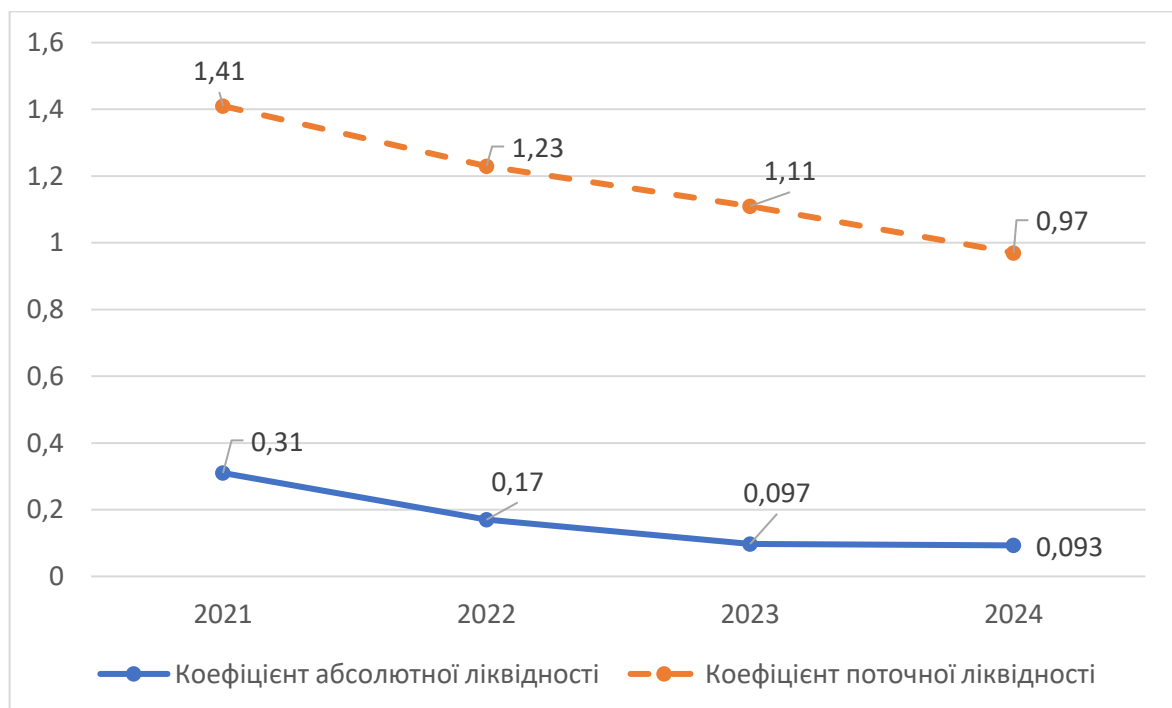


Рисунок 2.4 – Коефіцієнтів абсолютної та поточної ліквідності за 2021 – 2024 роки

Аналіз динаміки коефіцієнта абсолютної ліквідності за чотири роки виявляє загрозливу тенденцію різкого та стійкого погіршення миттєвої платоспроможності підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (коефіцієнт грошової ліквідності) відображає здатність суб'єкта господарювання негайно погасити короткострокові зобов'язання (кредиторську заборгованість) за рахунок наявних грошових коштів та їх еквівалентів. Нормативне значення, що вказує на безпеку, зазвичай знаходиться в діапазоні 0,2 – 0,5.

В 2021 році показник знаходився в межах нормативного коридору, що свідчило про задовільний рівень миттєвої платоспроможності. Підприємець мав достатньо ліквідних активів для покриття термінових боргів. Різне падіння (нижче критичної межі 0,2) відбулося в 2022 рік. Показник увійшов у «зону ризику», що означає недостатність вільних коштів для оперативного реагування на фінансові зобов'язання. Ситуація критично погіршилася в наступні роки (2023 та 2024 роки). Значення коефіцієнта наблизилося до нуля (0,09), що свідчить про практичну відсутність вільної готівки та її еквівалентів. Підприємство втратило здатність погашати короткострокові борги без залучення додаткових коштів від реалізації запасів чи дебіторської заборгованості.

Наявна динаміка демонструє системну кризу ліквідності. Постійне зниження коефіцієнта з 0,31 до 0,09 за чотири роки може бути пов'язане з:

- відтоком грошових коштів на фінансування швидкого зростання обсягів діяльності (як видно з попередніх графіків);
- низькою ефективністю операційної діяльності (низька рентабельність не генерує достатньо вільного грошового потоку);
- високим рівнем короткострокової кредиторської заборгованості;
- неефективним управлінням оборотним капіталом (перевищенням дебіторської заборгованості та запасів над грошовими коштами).

Таке положення створює високий фінансовий ризик порушення платіжної дисципліни, втрати довіри постачальників та кредиторів, а в крайньому випадку – загрожує технічним банкрутством. Необхідними негайними заходами є ретельний аналіз і оптимізація грошових потоків, скорочення кредиторської

заборгованості, активізація інкасації дебіторської заборгованості та, можливо, залучення короткострокових фінансових ресурсів для стабілізації ситуації.

Наступним доцільно проаналізувати коефіцієнт поточної ліквідності, адже цей показник відображає загальну здатність суб'єкта господарювання погашати поточні зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів. Коефіцієнт поточної ліквідності дає змогу оцінити рівень фінансової стійкості у короткостроковій перспективі та визначити, наскільки наявні оборотні ресурси забезпечують виконання зобов'язань без порушення безперервності діяльності.

Аналіз динаміки коефіцієнта поточної ліквідності (коефіцієнта покриття) за чотири роки виявляє нестійку, а в цілому негативну тенденцію, що завершилася переходом у критичну зону в 2024 році. Цей показник відображає загальну здатність підприємства погасити всі короткострокові зобов'язання за рахунок усіх наявних оборотних активів (грошові кошти, дебіторська заборгованість, запаси). В 2022 році показник знаходився нижче оптимального діапазону (1,23), але перевищував критичну межу 1.0. Це свідчило про напружену, але в цілому контрольовану ситуацію з покриттям зобов'язань. 2023 рік відбулося різке погіршення показника, що сигналізує про значне скорочення оборотних активів та зростання короткострокових зобов'язань. В 2024 році ситуація стала критичною. Коефіцієнт вперше опустився нижче 1.0. Це означає, що навіть теоретично, продавши всі оборотні активи (гроші, запаси, отримавши борги), підприємець не зможе повністю розрахуватися за своїми короткостроковими боргами. Це пряма ознака технічної неплатоспроможності.

Коефіцієнт фінансової незалежності має особливе значення для встановлення фінансового стану приватного підприємця, адже він характеризує ступінь самостійності приватного підприємця від залучених коштів та рівень фінансової стійкості його діяльності. Даний коефіцієнт показує, яку частку в загальній сумі активів становлять власні кошти, і дає змогу оцінити здатність підприємця фінансувати свою діяльність без надмірної залежності від кредиторів, що є особливо важливим в умовах обмеженого доступу ФОП до зовнішнього фінансування (рисунк 2.5).

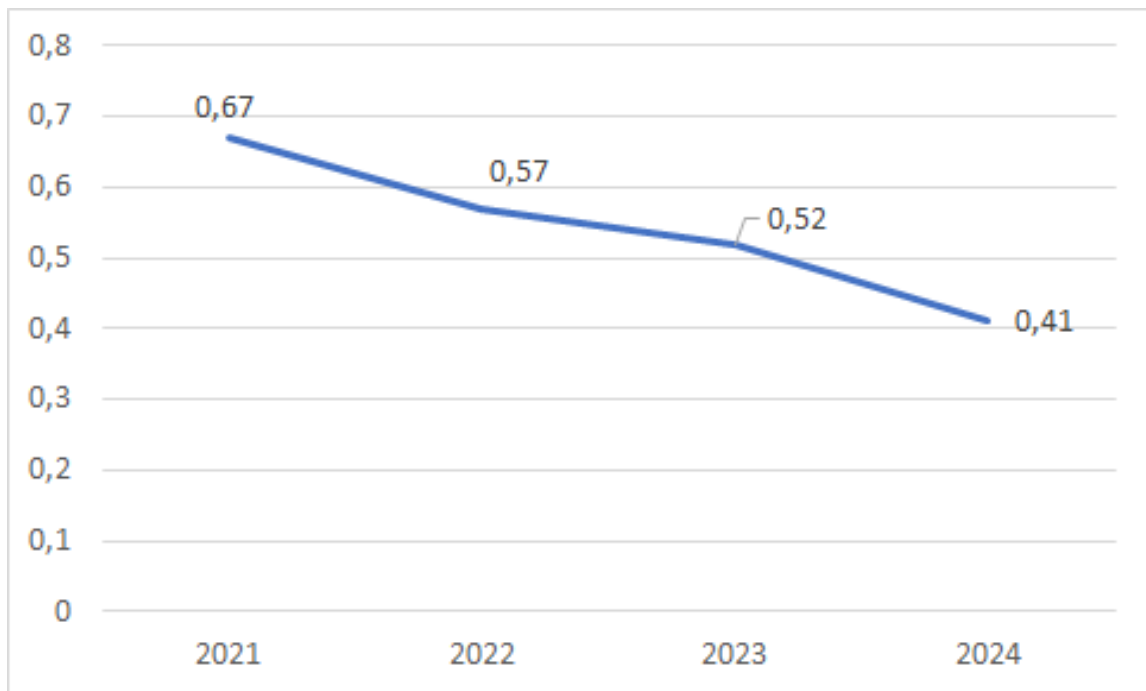


Рисунок 2.5 - Коефіцієнт фінансової незалежності за 2021 – 2024 роки

У період з 2021 по 2024 рік коефіцієнт автономії знизився на 26 процентних пунктів, що свідчить про надзвичайно швидке та небезпечне падіння фінансової незалежності підприємства. Така динаміка підтверджує попередні висновки щодо проблем з ліквідністю, відображених у показниках абсолютної та поточної ліквідності. Основним фактором цього негативного явища стало активне залучення позикових коштів, включаючи короткострокові кредити та збільшення кредиторської заборгованості.

Зниження коефіцієнта до рівня 0,41 у 2024 році сигналізує про високий рівень фінансового ризику, адже підприємець втратив фінансовий буфер і стає дуже вразливим до будь-яких несприятливих ринкових змін, таких як зростання відсоткових ставок, вимоги кредиторів щодо дострокового погашення або зниження попиту. У цій ситуації доцільним є розроблення ефективного стратегічного плану, спрямованого на поступове зменшення боргового навантаження та капіталізацію прибутку для нарощення власного капіталу, що одночасно підвищить конкурентоспроможність підприємства.

2.4 Аналіз доходів ФОП «Александров Є.»

Аналіз доходів приватного бізнесу доцільно проводити систематично та комплексно, враховуючи як поточні, так і прогнозовані фінансові показники. Він дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємця, визначити джерела прибутку та рівень рентабельності бізнесу, а також виявити можливі ризики та резерви для підвищення доходів. Такий аналіз включає оцінку виручки від продажу товарів і послуг, змінних та постійних витрат, а також чистого прибутку, що допомагає сформувавши реалістичний фінансовий план. Крім того, важливо проводити порівняльний аналіз доходів за різні періоди, щоб відстежувати динаміку зростання або падіння бізнесу. Аналіз доходів також слугує основою для прийняття стратегічних рішень щодо інвестицій, розширення асортименту, оптимізації витрат та впровадження інноваційних продуктів або послуг. Окрему увагу слід приділяти впливу ринкових факторів, сезонності попиту та конкурентного середовища на доходи підприємства. Результати такого аналізу дозволяють підприємцю не лише планувати фінанси, але й підвищувати фінансову стабільність і стійкість бізнесу в умовах сучасної економіки. Зазначення показників діяльності ФОП «Александров Є.» представлені в таблицях 2.2 та 2.3.

Аналіз основних показників діяльності підприємства у 2022–2023 роках свідчить про суттєве зростання масштабів господарської діяльності, що підтверджується збільшенням обсягу товарної продукції у діючих цінах на 14 679 тис. грн, або на 31,2 %. Аналогічна позитивна динаміка спостерігається і за показником обсягу реалізованої продукції, який у 2023 році зріс на 24 921 тис. грн, що становить 66,3 % порівняно з попереднім роком, що вказує на активізацію збутової діяльності та розширення ринків збуту. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла значно швидшими темпами, а саме на 34680 тис. грн, або на 139,8 %, що свідчить про істотне підвищення витрат на здійснення операційної діяльності підприємства.

Таблиця 2.2 – Основні показники діяльності підприємства у 2023 році

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			Абсолютне, (+; -) тис. грн	Відносне, %
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	47054	61733	14 679	131,2
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	37600	62521	24 921	166,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	34785	59465	34 680	239,8
Валова прибуток, тис. грн	2815	3056	241	108,56
Рентабельність реалізації, %	8,09	5,14	-2,95	-

Незважаючи на суттєве зростання витрат, валовий прибуток підприємства у 2023 році збільшився на 241 тис. грн, або на 8,56 %, що характеризує збереження прибутковості діяльності, хоча й за умов зростаючого витратного навантаження. Разом з тим, показник рентабельності реалізації знизився з 8,09 % у 2022 році до 5,14 % у 2023 році, тобто на 2,95 відсоткових пункти, що є наслідком випереджального зростання собівартості порівняно з темпами зростання доходів. Така тенденція свідчить про зменшення ефективності операційної діяльності та потребу в перегляді підходів до управління витратами.

Таким чином, результати аналізу показують, що підприємство у 2023 році демонструвало активний розвиток і нарощування обсягів діяльності, однак водночас зіткнулося з проблемою зниження рівня рентабельності. Це зумовлює необхідність впровадження заходів, спрямованих на оптимізацію собівартості продукції, підвищення ефективності використання ресурсів та вдосконалення

цінової політики з метою забезпечення стабільного зростання прибутковості в подальших періодах.

Таблиця 2.3 – Основні показники діяльності підприємства у 2024 році

Показники	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
			Абсолютне, (+; -) тис. грн	Відносне, %
1	2	3	4	5
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис. грн	61733	63948	2215	103,6
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	62521	62878	357	100,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	59465	60157	692	101,2
Валова прибуток, тис. грн	3056	2721	-335	89,0
Рентабельність реалізації, %	4,9	4,33	-0,57	-

Аналіз динаміки основних показників підприємства за 2023–2024 роки свідчить про незначне зростання обсягу товарної продукції у діючих цінах на 2215 тис. грн або на 3,6%, що свідчить про стабільне нарощування виробничих потужностей та активізацію реалізаційної діяльності. Обсяг реалізованої продукції збільшився лише на 357 тис. грн (0,6%), що вказує на відносну стабільність продажів та обмежений приріст споживчого попиту. У той же час, собівартість реалізованої продукції зросла на 692 тис. грн (1,2%), що перевищує темпи зростання обсягу продажів, що безпосередньо вплинуло на зниження валового прибутку на 335 тис. грн або на 11%, який склав 2 721 тис. грн у 2024 році.

Рентабельність реалізації знизилася з 4,9% до 4,33%, що свідчить про зменшення ефективності використання ресурсів підприємства та потребує оптимізації витратної частини або пошуку шляхів підвищення доходів. Таким чином, можна зробити висновок, що попри зростання обсягу виробництва, підприємство зазнало зниження прибутковості, що підкреслює необхідність ретельного контролю собівартості та підвищення ефективності реалізаційної діяльності.

На графіку (рисунок 2.6) спостерігається динаміка трьох основних показників: обсягу реалізованої продукції, собівартості реалізованої продукції, валового прибутку та чистого прибутку. Загальний тренд за період є позитивним, демонструючи значне зростання основних операційних результатів у 2023 році та їхню відносну стабілізацію на високому рівні у 2024 році.

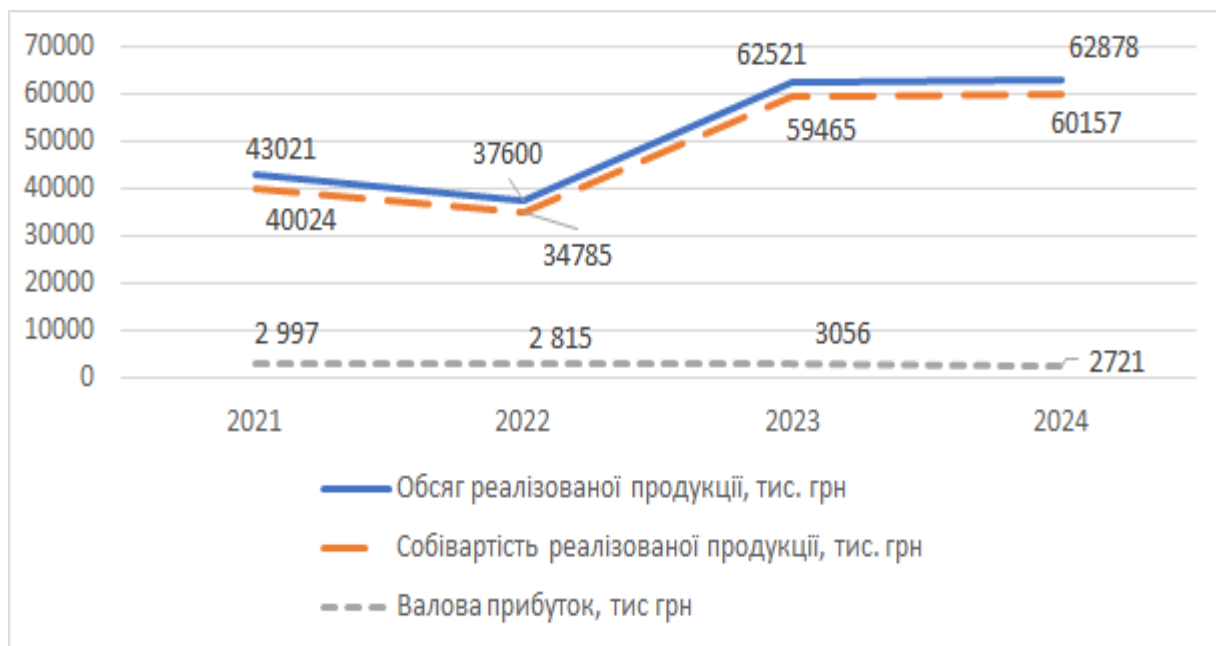


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягових показників за 2021-2024 рр.

Якщо вцілому, то підприємцю вдалося значно наростити обсяги продажів після падіння у 2022 році, що обумовлено введенням в державі воєнного стану. Однак це зростання не було економічно ефективним. Основною проблемою є неконтрольоване зростання собівартості, яке "з'їдає" усю вигоду від збільшення виручки. В результаті, незважаючи на майже 50-відсоткове збільшення обсягів у

2024 році порівняно з 2021 роком, валовий прибуток навіть трохи зменшився. Це вказує на серйозну неефективність у виробничій логістиці, закупівлях або управлінні витратами. Для відновлення прибутковості необхідна насамперед докладна аналітика статей собівартості та пошук резервів її оптимізації. Для забезпечення подальшого зростання прибутку підприємства слід звернути вагу на клієнтську базу підприємства, її слід поступово розширювати, забезпечуючи при цьому зростання рівня реалізованої продукції.

Щодо рентабельності то цей показник демонструє чітку, стійку та критично негативну тенденцію протягом останніх чотирьох років (рисунок 2.7).

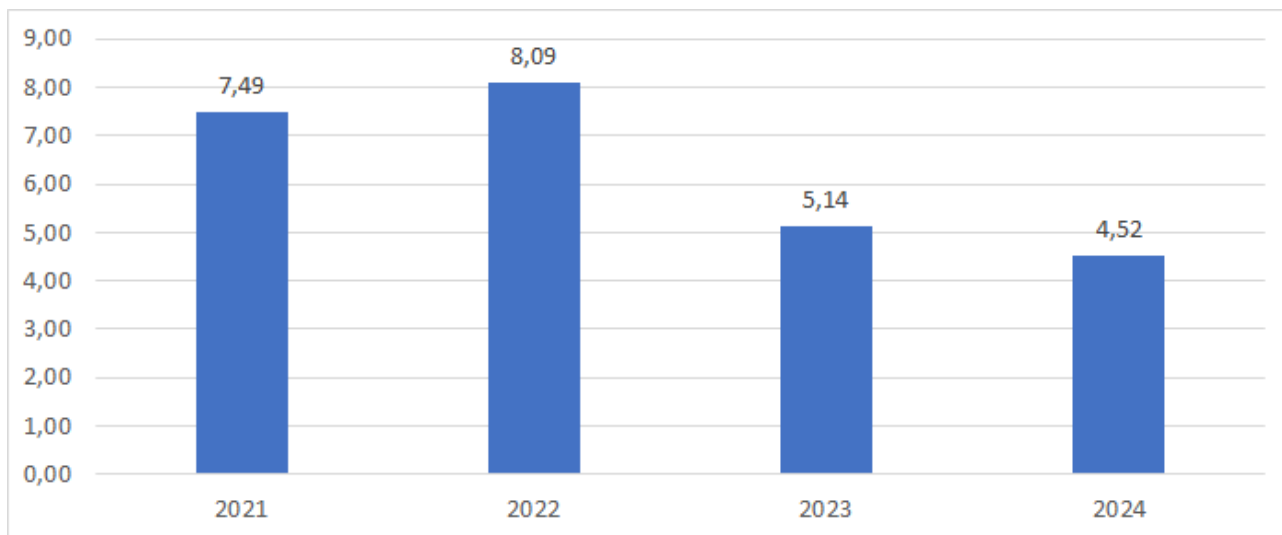


Рисунок 2.7 – Рентабельність за 2021-2024 рр., %

Тренд є катастрофічним і безпосередньо пов'язаний з тенденціями, виявленими в попередніх аналізах: втрата операційної ефективності (різке падіння рентабельності є логічним наслідком суворого погіршення валової рентабельності, коли собівартість зростала швидше за виручку); криза ліквідності та фінансової стійкості (висока заборгованість (низька фінансова незалежність) призводить до зростання фінансових витрат (відсотків за кредити), що «з'їдає» операційний прибуток); дисбаланс між продуктивністю та оплатою праці: Випереджальне зростання зарплати щодо продуктивності могло стати однією з причин зростання питомих витрат на оплату праці.

Прибуток підприємства залежить як від розміру витрат, так і від розміру доходів. Доходи та витрати підприємство отримує як від основного виду діяльності, так і від операційної діяльності складаються з [28]: витрат та доходів від реалізації іноземної валюти; витрат та доходів від реалізації оборотних активів; витрат та доходів отримані від списання безнадійних боргів; доходів від списання кредиторської заборгованості; витрат та доходів від операційної оренди активів; витрат та доходів від операційної курсової різниці; витрат від знецінення запасів; доходів від отриманих грантів та субсидій; доходів та витрат від комунального господарства. Доходи та витрати від операційної діяльності наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Доходи та витрати від операційної діяльності за 2021 – 2024 роки

Показники	2021 р	2022 р	2023 р	2024 р
Всього доходів від операційної діяльності, грн	64078	63585	64521	65124
Всього витрат від операційної діяльності, грн	63456	62356	63548	63898
Операційний результат (прибуток/збиток), грн	622	1229	973	1226

У 2021 році доходи підприємства становили 64078 грн, у 2022 році зменшилися до 63585 грн, проте вже в 2023 році показник доходів зріс до 64521 грн, а в 2024 році - до 65124 грн. Загалом спостерігається невелике зростання доходів, яке вказує на поступове відновлення або позитивні зміни в ринкових умовах для підприємства. Однак зниження доходів у 2022 році може вказувати на тимчасові труднощі або зміни в ринкових умовах.

Витрати підприємства також мають схожу динаміку. Вони зменшилися з 63456 грн у 2021 році до 62356 грн у 2022 році, що може свідчити про зниження витрат або оптимізацію операційних процесів. Проте в 2023 році витрати знову збільшилися до 63548 грн, а в 2024 році досягли 63898 грн, що вказує на певне збільшення витрат, яке може бути пов'язане із зростанням цін на ресурси, інфляцією чи змінами в технологічних процесах.

Операційний результат для кожного року демонструє позитивні значення, що свідчить про здатність підприємства генерувати прибуток на основі основної діяльності. Однак варто звернути увагу на наступні моменти:

- у 2021 році операційний прибуток склав лише 622 грн, що є незначним і свідчить про мінімальну рентабельність;
- у 2022 році операційний результат покращився і становив 1229 грн, що вказує на ефективнішу роботу підприємства або здатність отримувати більше прибутку від тих самих доходів;
- у 2023 році операційний прибуток дещо знизився до 973 грн, що може бути результатом незначного зростання витрат (на 0,9%), хоча доходи також виросли;
- у 2024 році операційний прибуток знову збільшився до 1226 грн, що свідчить про поступову стабілізацію бізнесу та ефективнішу роботу підприємства щодо управління витратами та доходами.

Оскільки операційний результат залишається позитивним, можна говорити про наявність рентабельності операційної діяльності. Проте вона не є високою, що свідчить про можливості для покращення. Підприємство в цілому генерує прибуток, але зростання рентабельності потребує подальших кроків щодо оптимізації витрат або збільшення доходів.

У цілому, аналіз динаміки показників вказує на стійке, хоча і помірне, зростання бізнесу. Незважаючи на деякі коливання доходів і витрат, підприємство успішно зберігає позитивний операційний результат, що є важливим для забезпечення фінансової стабільності та можливості подальшого розвитку. Враховуючи стабільність доходів і витрат, підприємство здатне контролювати

свою рентабельність, хоча для досягнення більш значущих результатів потрібно приділяти увагу більшій оптимізації витрат.

Хоча підприємство зуміло утримати витрати на достатньо стабільному рівні, незначне зростання витрат у 2023 та 2024 роках вимагає подальшої оптимізації. Варто звернути увагу на можливість скорочення операційних витрат за допомогою автоматизації процесів, переговорів з постачальниками або більш ефективного управління ресурсами.

Необхідно розглядати можливості для розширення асортименту продукції або послуг, а також активніше працювати над залученням нових клієнтів чи розширенням географії продажів, адже зростання доходів є важливим фактором для забезпечення сталого розвитку.

Підприємству варто також розробити більш ефективну фінансову стратегію для підвищення операційної рентабельності, що допоможе зменшити залежність від коливань на ринку та забезпечить стабільне зростання прибутку.

2.5 Аналіз собівартості продукції

Аналіз собівартості продукції підприємства є важливим і невід'ємним етапом в процесі фінансово-господарської діяльності, оскільки він дозволяє не лише оцінити ефективність роботи підприємства, але й виявити можливості для зниження витрат та оптимізації виробничих процесів. У цьому контексті аналіз собівартості виконується як на рівні всього підприємства, так і по окремих його підрозділах. Такий підхід підвищує точність і достовірність аналізу, оскільки дозволяє краще з'ясувати фактори, що впливають на формування собівартості на різних етапах виробничого процесу. Це дає змогу не лише ідентифікувати наявні резерви, а й обґрунтувати можливі шляхи для їх використання з метою підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Одним з найбільш ефективних і широко застосовуваних методів аналізу собівартості є калькуляційне порівняння. Такі порівняння дозволяють оцінити вплив на зміну собівартості продукції різних факторів, таких як зміна цін на сировину та матеріали, змінення трудових витрат, удосконалення технологічних процесів тощо. Перевагою калькуляційного порівняння є те, що воно дозволяє детально оцінити економічність прийнятих управлінських рішень. У процесі калькуляційного аналізу підприємство може зіставляти фактичні витрати з плановими або нормативними значеннями собівартості, що дає змогу виявити відхилення і вжити відповідних заходів для їх коригування.

По-перше, калькуляційне порівняння дає змогу детально оцінити економічність рішень, прийнятих на різних етапах виробничого процесу. Це дозволяє визначити, наскільки доцільно були витрачені ресурси, і чи не можна було зменшити витрати без шкоди для якості продукції. Наприклад, при порівнянні фактичних витрат на матеріали з плановими показниками можна виявити надмірне використання сировини або необґрунтоване зростання вартості закупівель. Така інформація є важливою для прийняття управлінських рішень, що сприяють зниженню витрат.

По-друге, калькуляційні порівняння дозволяють проводити оцінку собівартості незалежно від загальних порівнянь ефективності роботи підприємства. Це важливо, оскільки собівартість є лише одним із численних аспектів, що характеризують діяльність підприємства. Залишаючи цей показник окремим від загального аналізу ефективності, підприємство може більш точно виявляти причини змін у собівартості та оперативно реагувати на них. Окрім цього, таке порівняння дозволяє гнучко застосовувати різні підходи до аналізу собівартості для різних видів продукції чи підрозділів, що може мати свої специфічні особливості.

Втретє, калькуляційні порівняння дозволяють більш ефективно використовувати дані обліку. Облік витрат є основою для проведення такого аналізу, оскільки тільки точне відображення всіх витрат на кожному етапі виробничого процесу дає можливість здійснити правильний розрахунок

собівартості та виявити потенційні резерви для її зниження. Дані обліку витрат дозволяють також оцінити вплив зовнішніх факторів, таких як зміни у законодавстві, коливання цін на енергоносії чи зміни в ринкових умовах, на рівень собівартості, що в свою чергу допомагає підприємству вчасно коригувати свою стратегію.

Завдяки всім цим аспектам, аналіз собівартості через калькуляційні порівняння є надзвичайно корисним інструментом для оцінки ефективності підприємства. Він дозволяє не лише оцінити поточний стан собівартості, а й прогнозувати зміни в майбутньому, що дозволяє керівництву підприємства оперативно вживати заходів для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності продукції. Цей процес може включати використання новітніх методів і підходів до управління витратами, таких як впровадження автоматизованих систем контролю, оптимізація технологічних процесів, а також постійний моніторинг та аналіз ринку постачальників для забезпечення найбільш вигідних умов закупівель.

Таким чином, аналіз собівартості продукції є комплексним процесом, що включає як внутрішні, так і зовнішні фактори, і є надзвичайно важливим для стратегічного управління підприємством. Він дозволяє ефективно оцінювати поточні витрати, виявляти резерви для зниження собівартості та приймати обґрунтовані рішення для покращення фінансових результатів і підвищення ефективності виробничих процесів.

Структура витрат для приватного підприємця (ФОП) «Александров Є.», який займається оптовою та роздрібною торгівлею різноманітними товарами, може включати наступні основні категорії витрат, що мають прямий або непрямий вплив на його господарську діяльність:

1 Прямі витрати (витрати на реалізацію товарів). Ці витрати безпосередньо пов'язані з процесом закупівлі та продажу товарів, які входять до асортименту підприємства.

а) витрати на закупівлю товарів:

- вартість товарів, що закупаються для подальшого продажу в оптових та роздрібних магазинах;

- вартість транспортних витрат, пов'язаних із доставкою товарів від постачальників;

- витрати на митне оформлення товарів (якщо підприємство імпортує товари);

б) транспортні витрати:

- витрати на доставку товарів до складів, магазинів чи кінцевих споживачів;

- оренда транспортних засобів або витрати на паливо та обслуговування транспорту підприємства.

в) витрати на упаковку та маркування товарів - вартість упаковки для товарів, маркування, етикеток, що відповідають вимогам роздрібної торгівлі;

г) комісійні та агентські витрати - комісійні збори за послуги посередників, агентів, чи постачальників, що здійснюють продаж товарів.

2 Непрямі витрати (витрати на управління та обслуговування бізнесу). Ці витрати не пов'язані безпосередньо з закупівлею чи реалізацією товару, але необхідні для забезпечення нормальної роботи підприємства:

а) оренда приміщень:

- витрати на оренду складів, торгових площ для роздрібних магазинів або торгових точок;

- витрати на оренду офісних приміщень або складів для зберігання товару;

б) заробітна плата та соціальні витрати:

- оклад і заробітна плата працівників (адміністративного персоналу, продавців, складських працівників, водіїв тощо);

- витрати на соціальні внески, страхування та пенсійні виплати;

в) витрати на рекламу та маркетинг

- витрати на просування товарів і послуг, реклама в Інтернеті, друкована реклама (банери, листівки, брошури);

- рекламні акції та знижки для стимулювання попиту на товар;
- витрати на онлайн-маркетинг (SEO, контекстна реклама, SMM).
- г) витрати на утримання технологічного обладнання та інструментів
 - оренда або амортизація касових апаратів, комп'ютерів, сканерів штрих-кодів, систем обліку;
 - обслуговування та ремонт обладнання, пов'язаного з веденням бізнесу;
- д) витрати на утримання та обслуговування інтернет-магазину (для онлайн-продажів):
 - витрати на хостинг, програмне забезпечення для управління магазином;
 - витрати на обробку онлайн-замовлень, обробка даних клієнтів, онлайн-оплати.

3 Витрати на адміністративну діяльність. Ці витрати пов'язані з організаційними та управлінськими заходами, що забезпечують функціонування підприємства.

а) витрати на канцелярію та офісне забезпечення - канцелярські товари для роботи офісу (папір, ручки, принтери, картриджі тощо);

б) юридичні та бухгалтерські послуги - витрати на аутсорсинг бухгалтерії, юридичні послуги з укладання договорів, супровід підприємницької діяльності;

г) інші адміністративні витрати:

- витрати на телефонні та інтернет послуги.
- витрати на навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

4 Фінансові витрати - ці витрати виникають через використання позикових коштів або у разі необхідності сплати фінансових зобов'язань:

- витрати на оплату кредитів та позик - процентні виплати за кредитами, позиками або лізингом;
- витрати на банківські послуги - платежі за банківські операції, комісії за проведення транзакцій, інтернет-банкінг.

5 Витрати на податки та збори - ці витрати включають зобов'язання підприємства перед державою в рамках здійснення господарської діяльності:

– єдиний податок або ПДВ (для системи оподаткування ФОП) – визначаються залежно від системи оподаткування підприємця, необхідно сплачувати або єдиний податок, або ПДВ;

– податок на доходи фізичних осіб (для працівників підприємця) - сплата податку на доходи фізичних осіб та внесків до соціальних фондів;

– збори на оренду чи ліцензії - витрати на отримання ліцензій чи сертифікатів для реалізації певних видів товарів.

6 Витрати на запасні частини та обслуговування - ці витрати включають витрати на ремонт та заміну технічного обладнання або механізмів:

– витрати на обслуговування транспорту (якщо є власний транспорт) - витрати на технічне обслуговування автотранспорту, витрати на паливо;

– витрати на утримання складських приміщень - витрати на утримання складів, зокрема, електроенергія, обігрів, охорона.

7 Інші витрати - це витрати, що не входять до основних категорій, але можуть мати значення для ведення бізнесу:

– витрати на страхування - страхування товарів, транспортних засобів, майна підприємства;

– витрати на утримання корпоративних заходів - витрати на корпоративні заходи для персоналу, наприклад, святкування річниць.

Проведений аналіз дозволив дійти висновку, що в 2024 році має класичну структуру, що майже не змінювалась протягом 2021 – 2024 років (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура витрат ФОП «Александров Є.»

Категорія витрат	Структура, %
1	2
Прямі витрати (закупівля товарів)	55%
Вартість закуплених товарів	40%
Транспортні витрати	8%
Витрати на упаковку і маркування	7%
Непрямі витрати (управлінські витрати)	25%

Продовження таблиці 2.5

1	2
Оренда приміщень	10%
Заробітна плата (персонал)	8%
Реклама та маркетинг	4%
Витрати на обслуговування обладнання	2%
Інші адміністративні витрати	1%
Фінансові витрати	5%
Процентні витрати за кредитами	3%
Банківські послуги	2%
Податкові витрати	10%
Єдиний податок, ПДВ, інші податки	8%
Інші витрати	5%

Прямі витрати (закупівля товарів) займають найбільшу частку у витратах підприємства (55%), оскільки це витрати на придбання товару для подальшого продажу. Сюди входить вартість товарів, транспортні витрати, а також витрати на упаковку і маркування.

Непрямі витрати (управлінські витрати) займають друге за розміром місце серед витрат підприємства (25%), а їх частка у загальних витратах може бути значною. Вони мстять всі витрати, які не можна безпосередньо віднести до конкретного товару або виробничого процесу, але які необхідні для функціонування підприємства в цілому.

Висновки за розділом 2

Приватний бізнес в Україні є важливою складовою національної економіки та активно адаптується до цифровізації й інновацій. Сучасні підприємці використовують цифрові платформи, аналітичні інструменти та електронну

комерцію для оптимізації бізнес-процесів і підвищення ефективності діяльності. Більшість підприємств мають штат від 10 до 250 працівників, що свідчить про переважання малих та середніх суб'єктів господарювання. За фінансовими показниками більшість компаній отримує дохід менше 5 млн доларів США на рік, що відображає певні обмеження ресурсного потенціалу. Функціонування бізнесу в умовах воєнного стану та глобальних трансформацій стимулює впровадження інноваційних підходів і стратегій, заснованих на аналітиці даних і автоматизації процесів. Об'єкт дослідження, ФОП «Александров Є.», має значний досвід у торгівлі та стабільну клієнтську базу, що забезпечує йому конкурентоспроможність. Його діяльність охоплює широкий спектр оптової та роздрібної торгівлі, що дозволяє ефективно реагувати на ринкові зміни та розширювати можливості розвитку бізнесу.

Аналіз показників праці ФОП «Александров Є.» демонструє важливу роль трудових ресурсів у досягненні ефективності підприємства. Підприємство належить до малих суб'єктів господарювання з чисельністю працівників до 10 осіб, що дозволяє здійснювати оперативне управління персоналом. Продуктивність праці є ключовим показником ефективності використання трудових ресурсів і впливає на конкурентоспроможність та фінансові результати підприємства. За 2023–2024 роки спостерігається позитивна динаміка: обсяг товарної продукції зріс на 3,59%, тоді як чисельність працівників скоротилася на 20%, що сприяло значному підвищенню продуктивності праці на 29,5%. Це свідчить про оптимізацію організаційних процесів та ефективне використання наявного персоналу. Аналіз темпів зростання заробітної плати і продуктивності праці за 2021–2024 роки показав, що випереджальне зростання зарплати створювало системні ризики у 2021–2022 роках, а особливо кризовим був 2022 рік, коли продуктивність знизилася при стрімкому підвищенні оплати праці. Проте у 2023–2024 роках намітилася стабілізація та позитивна корекція, що відображає підвищення ефективності управління трудовими ресурсами. Досягнення більш збалансованого співвідношення продуктивності та заробітної плати свідчить про впровадження ефективних організаційних рішень і можливе

оновлення технологій. У цілому, підприємство демонструє здатність підвищувати економічну ефективність навіть за скорочення чисельності працівників, що є важливим чинником зміцнення його конкурентоспроможності.

Аналіз ліквідності та фінансової стійкості ФОП «Александров Є.» виявив критичні проблеми у забезпеченні короткострокових фінансових зобов'язань. Протягом 2021–2024 років коефіцієнт абсолютної ліквідності різко знизився з нормативного рівня до 0,09, що свідчить про практичну відсутність грошових коштів для негайного погашення боргів. Поточна ліквідність також демонструє негативну тенденцію, і у 2024 році вперше опустилася нижче критичного рівня 1,0, що є ознакою технічної неплатоспроможності підприємства. Основними причинами погіршення ліквідності стали високий рівень короткострокових зобов'язань, низька ефективність операційної діяльності та неефективне управління оборотним капіталом. Показник фінансової незалежності (коефіцієнт автономії) знизився на 26 процентних пунктів за чотири роки, що відображає зростаючу залежність підприємства від позикових коштів. Це створює високий фінансовий ризик та робить підприємця вразливим до ринкових коливань і кредитних вимог. Ситуація вимагає негайного впровадження заходів щодо оптимізації грошових потоків та скорочення боргового навантаження. Також необхідно підвищувати власний капітал за рахунок реінвестування прибутку для зміцнення фінансової стійкості. Проведений аналіз дозволяє обґрунтувати управлінські рішення та сформулювати стратегію стабілізації та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Загалом, результати свідчать про критичну потребу у впровадженні фінансового планування та контролю для забезпечення безперервності та розвитку бізнесу.

Аналіз доходів ФОП «Александров Є.» показав значне зростання обсягів виробництва та реалізації продукції у 2022–2024 роках, що свідчить про активний розвиток підприємства. При цьому собівартість продукції зростала швидшими темпами, ніж доходи, що призвело до зниження валового прибутку та рентабельності реалізації. Рентабельність у 2024 році знизилася до 4,33%, що свідчить про зменшення ефективності використання ресурсів. Незважаючи на

позитивний операційний результат у всі роки, прибуток залишався невисоким, а його коливання пов'язані з ростом витрат та впливом ринкових факторів. Основними причинами зниження рентабельності стали неконтрольоване зростання собівартості, дисбаланс між продуктивністю та оплатою праці, а також зростання фінансових витрат через боргове навантаження. Аналіз доходів показує наявність резервів для підвищення прибутковості через оптимізацію витрат, вдосконалення цінової політики та управління виробничими процесами. Стабільне зростання доходів у 2023–2024 роках свідчить про поступове відновлення ринкових умов та ефективність управління продажами. Для подальшого розвитку підприємству необхідно розширювати асортимент продукції, залучати нових клієнтів та вдосконалювати фінансову стратегію. Контроль над витратами та підвищення операційної рентабельності є ключовими завданнями для забезпечення стабільного прибутку. Загалом, підприємство демонструє стійке зростання обсягів діяльності, проте для покращення фінансових результатів потрібна комплексна робота над ефективністю операційної та виробничої діяльності.

Аналіз собівартості продукції ФОП «Александров Є.» показав, що контроль за витратами є ключовим елементом підвищення ефективності підприємства. Найбільшу частку у витратах займають прямі витрати на закупівлю товарів, транспорт та упаковку, що становить 55% від загальних витрат. Непрямі витрати, пов'язані з управлінням і обслуговуванням бізнесу, складають 25% і включають оренду, зарплату персоналу, рекламу та обслуговування обладнання. Фінансові витрати та податкові платежі займають значну частку у структурі витрат і потребують ретельного контролю для збереження рентабельності. Незмінність структури витрат протягом 2021–2024 років свідчить про стабільність господарської діяльності, проте зберігає потенціал для вдосконалення. Загалом, контроль за собівартістю та ефективне управління витратами є важливими умовами підвищення прибутковості та конкурентоспроможності бізнесу.

3 Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій

3.1 Базові положення формування ефективного управлінського механізму

Сучасні умови ринку зумовлюють необхідність для приватного бізнесу проявляти гнучкість та адаптивність, а також оперативно реагувати на технологічні трансформації та регуляторні виклики, що підкреслює потребу в оптимізації управлінських процесів та застосуванні ефективних економічних важелів. Впровадження інноваційних управлінських підходів, раціональне використання ресурсного потенціалу та стратегічне планування сприяють забезпеченню стабільності, фінансової стійкості та довгострокової конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств.

На основі проведеного дослідження в першому розділі сформовано концептуальні засади побудови механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій, який спирається на принципи системності, адаптивності та інтеграції організаційно-управлінських та економічних інструментів. Запропонована концепція передбачає, що управлінські рішення в рамках механізму повинні бути спрямовані на підвищення ефективності операційних процесів, оптимальний розподіл фінансових і матеріальних ресурсів, удосконалення бізнес-моделей та оперативну адаптацію до змін попиту на телекомунікаційні послуги. До її складу також доцільно включити системи моніторингу результативності надання послуг та реалізації продукції, що забезпечують задоволення потреб споживачів та підтримують стійкий розвиток бізнесу.

Застосування зазначеного підходу дозволяє розглядати управлінський механізм як центральний інструмент, який сприяє підвищенню економічної ефективності приватного бізнесу та забезпечує баланс між фінансовими і

стратегічними інтересами підприємств та суспільною потребою в доступній та якійсній продукції.

З огляду на сучасні глобальні тенденції [1–4], подальший розвиток приватного бізнесу в Україні має здійснюватися на основі впровадження передових цифрових технологій, розширення інноваційних бізнес-процесів та забезпечення сталого розвитку економічної системи. У контексті глобальної цифровізації та посилення інтеграційних процесів України у світовий економічний і технологічний простір виникає необхідність розробки чітко структурованого, науково обґрунтованого механізму забезпечення ефективності функціонування приватного бізнесу, що враховує як внутрішні управлінські чинники, а також зовнішні економічні та технологічні впливи.

Запропонований механізм повинен інтегрувати інструменти стратегічного планування, контролю та моніторингу ресурсів для оптимізації виробничих і комерційних процесів. Його впровадження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, ефективному використанню фінансових і людських ресурсів та зниженню операційних ризиків. Крім того, структура механізму має забезпечувати адаптивність до змін ринкових умов і технологічних інновацій, що є критично важливим для довгострокового розвитку бізнесу. Важливим аспектом є також створення системи оцінки результативності управлінських рішень, яка дозволяє своєчасно коригувати стратегії та підтримувати баланс між економічними інтересами підприємств і потребами споживачів.

Отже, формування чіткої, гнучкої та ефективної структури механізму сприятиме зміцненню приватного бізнесу, підвищенню рівня цифрової доступності та інтеграції України у глобальну цифрову економіку. Розвиток цифрових технологій та трансформація споживчих потреб створюють умови для постійної адаптації діяльності приватного бізнесу до нових ринкових викликів. Така адаптація вимагає системного перегляду існуючих управлінських процесів та уточнення структури механізму, який забезпечує ефективну реалізацію продукції. Важливо інтегрувати сучасні цифрові інструменти у процес прийняття

рішень, що дозволяє підвищити точність прогнозування попиту та оптимізувати ресурсне забезпечення. Крім того, необхідно враховувати вплив зовнішніх економічних та технологічних факторів на діяльність підприємств, забезпечуючи їхню гнучкість та конкурентоспроможність. У результаті, удосконалення управлінського механізму сприяє не лише підвищенню ефективності бізнес-процесів, а також забезпеченню стійкого розвитку підприємств у динамічному економічному середовищі (рисунк 3.1).

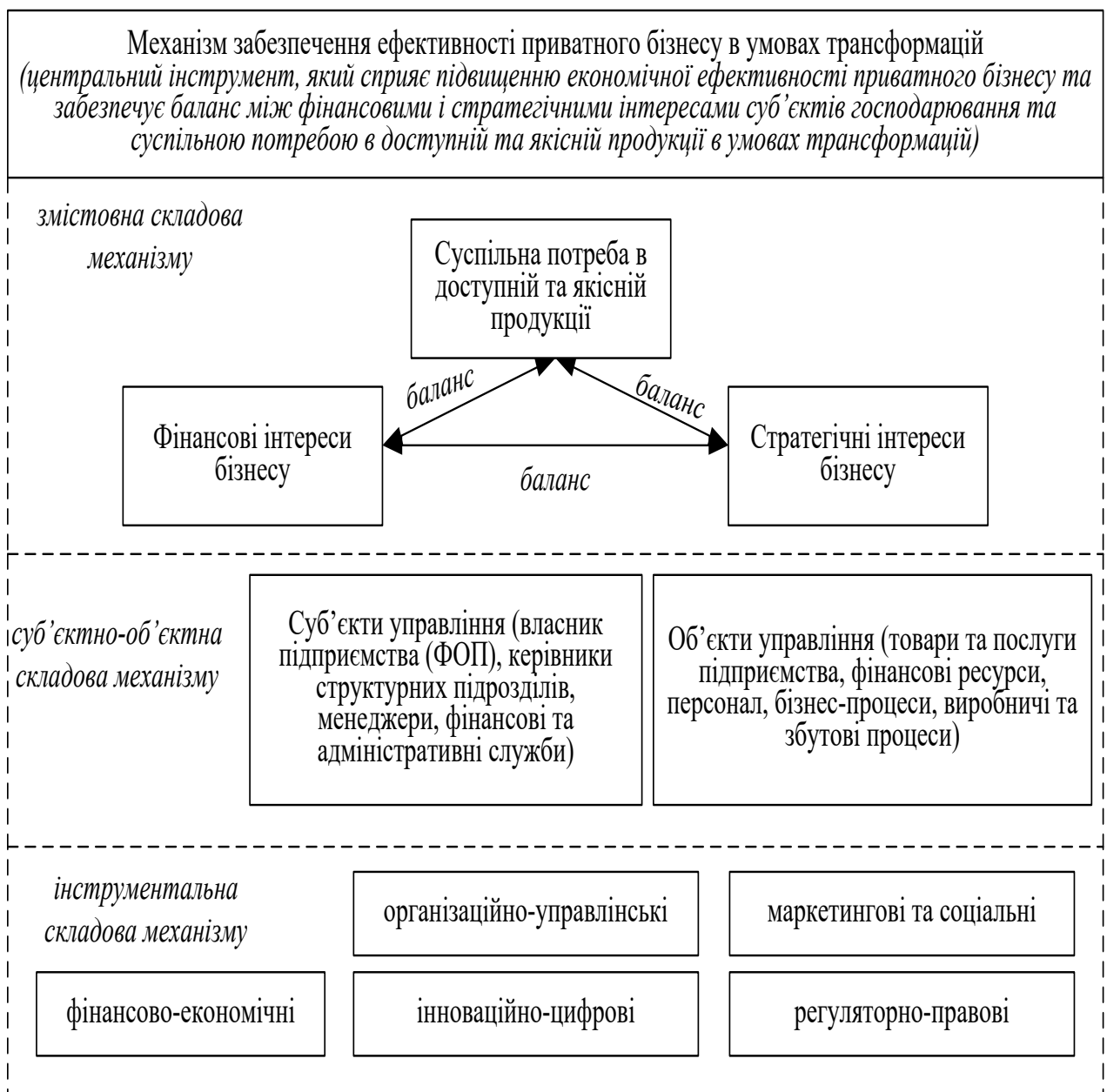


Рисунок 3.1 - Механізм забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій

Механізм забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій виступає центральним інструментом, що балансує фінансові та стратегічні цілі бізнесу із суспільною потребою в доступних та якісних товарах. Його змістовна складова утворює трикутник, де основа - це суспільна потреба, а дві рівноважні сторони - фінансові та стратегічні інтереси самого підприємства. Баланс між цими трьома елементами є основним завданням управління.

Суб'єктно-об'єктна складова механізму визначає учасників та сфери впливу. До суб'єктів управління належать власник, керівники, менеджери та різні служби підприємства. Об'єктами управління є товари й послуги, фінансові ресурси, персонал, а також усі виробничі та збутові процеси. Таким чином, механізм охоплює як прийняття рішень, так і всі сфери діяльності компанії.

Інструментальна складова механізму складається з п'яти ключових блоків заходів. Організаційно-управлінські інструменти стосуються внутрішньої структури та процесів. Маркетингові та соціальні інструменти забезпечують взаємодію з ринком і суспільством. Фінансово-економічні інструменти контролюють ресурси та рентабельність.

Інноваційно-цифрові інструменти спрямовані на модернізацію та технологічний розвиток. Регуляторно-правові інструменти забезпечують дотримання законодавства та ефективне використання правових рамок. Взаємодія цих інструментів дозволяє суб'єктам впливати на об'єкти для досягнення ключового балансу.

Реалізація даного механізму неможлива без формування та функціонування дієвої системи забезпечення його впровадження, яка ґрунтується на комплексі взаємопов'язаних елементів. Першочергове значення має ресурсна база, що виступає матеріальною та економічною основою механізму управління ефективністю. Вона охоплює фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні та інтелектуальні ресурси, необхідні для досягнення стратегічних і тактичних цілей приватного бізнесу. Раціональне формування та використання ресурсної бази забезпечує безперервність господарської діяльності та створює передумови для зростання продуктивності. Важливою складовою

системи є інформаційно-цифрове забезпечення, яке формує аналітичне підґрунтя управлінських рішень. Воно передбачає застосування сучасних інформаційних систем, цифрових платформ, програм автоматизації обліку, аналітики великих даних та інструментів моніторингу ключових показників ефективності. Завдяки цьому підвищується оперативність управління, прозорість бізнес-процесів та обґрунтованість прийнятих рішень. Цифрові інструменти також сприяють швидкій адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Не менш важливими є регуляторні та методичні засоби, які визначають нормативно-правові рамки функціонування механізму. Вони забезпечують дотримання чинного законодавства, податкових вимог, стандартів якості та принципів добросовісної конкуренції. Методичне забезпечення формує єдині підходи до планування, контролю та оцінювання ефективності діяльності. Сукупне використання ресурсної бази, інформаційно-цифрового забезпечення та регуляторно-методичних засобів створює цілісну систему підтримки реалізації механізму управління ефективністю. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку приватного бізнесу в умовах трансформацій. Отже, весь механізм працює як єдина система: за допомогою різноманітних інструментів суб'єкти управління впливають на об'єкти, щоб збалансувати інтереси бізнесу з потребами суспільства, що в підсумку й забезпечує підвищення економічної ефективності приватного підприємства в динамічних умовах.

3.2 Інструменти організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу

Ідентифікація ключових складових механізму забезпечення ефективності приватного підприємства дозволяє системно оцінити всі напрями діяльності бізнесу, визначити сильні та слабкі сторони та виявити пріоритетні зони для

вдосконалення. Проведений критичний аналіз наукових джерел [22, 31, 73] свідчить, що організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємства має складатися з взаємопов'язаних структурних елементів, які разом забезпечують гармонійний розвиток усіх напрямів діяльності. В таблиці 3.1 наведено ключові складові цього механізму з урахуванням того, що він як центральний інструмент, повинен сприяти підвищенню економічної ефективності приватного бізнесу, а також забезпечувати баланс між фінансовими і стратегічними інтересами підприємств та суспільною потребою в доступній та якісній продукції.

Таблиця 3.1 - Складові механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу

Група інструментів	Основні функції	Приклади застосування
1	2	3
Фінансово-економічні	Підвищення фінансової ефективності, контроль витрат, управління прибутковістю	Бюджетування, контроль собівартості, аналіз рентабельності, планування інвестицій
Організаційно-управлінські	Забезпечення структурованої роботи підприємства, оптимізація процесів	Структурування організації, моніторинг результативності, управління персоналом, оптимізація бізнес-процесів
Маркетингові та соціальні	Задоволення потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності	Аналіз ринку та попиту, реклама і просування, формування бренду, врахування соціальних потреб
Інноваційно-цифрові	Підвищення технологічної ефективності, автоматизація процесів, аналітика	Впровадження цифрових платформ, автоматизація виробництва та збуту, використання аналітики даних

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Регуляторно-правові	Дотримання законодавства та стандартів, мінімізація ризиків	Ліцензування, сертифікація продукції, управління податковими зобов'язаннями, дотримання стандартів якості

Фінансово-економічні інструменти є ключовими для забезпечення ефективності приватного бізнесу, оскільки вони дозволяють керівництву контролювати рух коштів та оптимізувати витрати. Одним із основних інструментів є бюджетування, яке передбачає планування фінансових потоків на різні періоди та забезпечує прогнозування доходів і витрат. Завдяки бюджетуванню підприємство може більш чітко визначати фінансові пріоритети та розподіляти ресурси відповідно до стратегічних цілей. Контроль витрат є наступним важливим компонентом, що дозволяє відстежувати фактичні витрати порівняно з плановими та вчасно виявляти відхилення. Управління собівартістю продукції допомагає підприємству оптимізувати процеси закупівлі, виробництва та реалізації товарів, що сприяє підвищенню маржинальної прибутковості. Аналіз рентабельності дає змогу оцінити ефективність окремих напрямів діяльності та визначити найбільш прибуткові продукти або послуги. Крім того, ефективне управління інвестиціями дозволяє залучати капітал у проекти з високою віддачею та мінімізувати ризики фінансових втрат. Взаємозв'язок цих інструментів забезпечує комплексний підхід до фінансового управління підприємством. Використання фінансово-економічних інструментів сприяє підвищенню стійкості бізнесу у змінних ринкових умовах. Таким чином, ці інструменти дозволяють не лише оптимізувати поточні витрати, а й планомірно підвищувати прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Організаційно-управлінські інструменти є важливим елементом забезпечення ефективності приватного бізнесу, оскільки вони визначають внутрішню структуру підприємства та сприяють підвищенню продуктивності роботи. Першим кроком у цьому напрямі є структурування підприємства, що

передбачає чітке розподілення обов'язків і відповідальності між підрозділами та співробітниками.

Такий підхід дозволяє уникнути дублювання функцій і підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. Важливою складовою є впровадження систем моніторингу та контролю результативності, які дозволяють відстежувати виконання поставлених завдань і оцінювати продуктивність праці. Завдяки таким системам керівництво може своєчасно виявляти проблеми та коригувати процеси для досягнення стратегічних цілей.

Оптимізація бізнес-процесів є наступним ключовим інструментом, що передбачає аналіз і вдосконалення внутрішніх операцій для підвищення швидкості та якості виконання робіт. Це включає автоматизацію рутинних завдань, усунення зайвих операцій та впровадження ефективних процедур взаємодії між підрозділами. Управління персоналом є невід'ємною частиною організаційно-управлінських інструментів, оскільки мотивація та розвиток працівників безпосередньо впливають на продуктивність і якість виконуваної роботи.

Важливо встановлювати чіткі критерії оцінки роботи співробітників та систему заохочень за досягнення ключових показників. Організаційно-управлінські інструменти також передбачають формування ефективної комунікаційної структури, що забезпечує швидкий обмін інформацією між різними рівнями управління. Вони дозволяють створити прозору систему прийняття рішень та відповідальності за результати. Використання цих інструментів сприяє підвищенню гнучкості підприємства у реагуванні на зміни ринку та запити споживачів. Крім того, вони дозволяють формувати корпоративну культуру, яка підтримує інновації та командну роботу. Організаційно-управлінські інструменти забезпечують інтеграцію фінансових, виробничих та стратегічних аспектів діяльності підприємства. В результаті їх застосування підприємство може більш ефективно використовувати ресурси, підвищувати якість продукції та покращувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Маркетингові та соціальні інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності приватного бізнесу, оскільки вони дозволяють підприємству орієнтуватися на потреби ринку та очікування споживачів. Першим етапом є аналіз ринку та попиту на продукцію, що дозволяє визначити цільову аудиторію, оцінити конкурентне середовище та виявити тенденції розвитку галузі. На основі цього аналізу підприємство може приймати обґрунтовані рішення щодо асортименту товарів і цінової політики. Наступним важливим інструментом є розробка стратегій просування продукції та формування бренду, що сприяє підвищенню впізнаваності компанії та залученню нових клієнтів.

Ефективне просування включає вибір оптимальних каналів комунікації, рекламу в онлайн та офлайн середовищах, а також участь у спеціалізованих заходах і виставках. Важливим аспектом є врахування соціальних та екологічних потреб споживачів, що дозволяє формувати позитивний імідж підприємства та підвищувати лояльність клієнтів. Такі заходи можуть включати етичну упаковку товарів, впровадження екологічних технологій та соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку громади.

Маркетингові та соціальні інструменти також передбачають постійний моніторинг відгуків клієнтів та адаптацію продуктів і сервісів під їхні потреби. Вони дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни попиту і конкурентні виклики, підтримуючи стабільність продажів. Використання цих інструментів допомагає будувати довгострокові відносини зі споживачами та зміцнювати ринкові позиції компанії. Крім того, вони сприяють формуванню культури корпоративної соціальної відповідальності, що позитивно впливає на репутацію бізнесу. Правильне поєднання маркетингових та соціальних інструментів дозволяє ефективно просувати продукцію, збільшувати обсяги продажів та підвищувати конкурентоспроможність. Вони забезпечують інтеграцію стратегічних цілей підприємства з очікуваннями ринку та суспільства.

Завдяки цим інструментам компанія може формувати стійкі конкурентні переваги та зміцнювати позиції на ринку. У результаті маркетингові та соціальні інструменти сприяють гармонійному поєднанню економічної ефективності з

соціальною відповідальністю. Вони створюють основу для сталого розвитку підприємства та підвищення його привабливості для споживачів.

Інноваційно-цифрові інструменти стають ключовим фактором підвищення ефективності приватного бізнесу в умовах сучасної цифрової економіки. Перш за все, вони передбачають використання цифрових платформ для автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє значно скоротити час виконання операцій та знизити ризик помилок. Автоматизація охоплює як виробничі, так і управлінські процеси, включаючи облік, логістику та управління персоналом. Впровадження інноваційних технологій у виробництво дозволяє підвищити якість продукції, оптимізувати витрати та створювати нові конкурентні переваги. Цифрові інструменти також застосовуються у сфері збуту, зокрема через онлайн-продажі та електронні канали комунікації зі споживачами, що розширює ринок та підвищує ефективність маркетингу.

Аналітика даних є невід'ємною складовою цих інструментів, оскільки дозволяє на основі великих обсягів інформації приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Завдяки аналітичним системам підприємство може прогнозувати попит, оцінювати ефективність кампаній та своєчасно реагувати на зміни ринку. Інноваційно-цифрові рішення забезпечують інтеграцію різних функцій підприємства, створюючи єдину інформаційну екосистему. Вони сприяють більш точному плануванню ресурсів та оптимізації виробничих циклів. Використання сучасного програмного забезпечення дозволяє автоматизувати звітність і контролювати фінансові та операційні показники в режимі реального часу. Ці інструменти підвищують гнучкість управління та сприяють швидкому впровадженню нових стратегій. Інноваційні технології стимулюють розвиток персоналу, оскільки вимагають підвищення кваліфікації та освоєння нових методів роботи. Вони також дозволяють оптимізувати комунікації з постачальниками та партнерами, підвищуючи ефективність ланцюгів поставок.

Цифрові інструменти підтримують прийняття рішень на основі даних, а не інтуїції, що мінімізує ризики бізнесу. Завдяки впровадженню інноваційно-

цифрових рішень підприємство може значно підвищити свою конкурентоспроможність, стати більш гнучким та адаптивним до ринкових змін.

Регуляторно-правові інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні законності та стабільності діяльності приватного підприємства. Вони передбачають суворе дотримання чинного законодавства та стандартів якості продукції, що дозволяє уникнути юридичних ризиків та підвищує довіру споживачів. Виконання нормативних вимог включає контроль за виробничими процесами, безпекою продукції та відповідність екологічним стандартам. Управління податковими зобов'язаннями є невід'ємною складовою регуляторно-правових заходів, оскільки своєчасна сплата податків запобігає штрафам та санкціям і забезпечує фінансову стабільність підприємства. Сюди входить планування податкових платежів, оптимізація податкового навантаження у межах закону та ведення прозорості фінансової звітності.

Ліцензування та сертифікація продукції дозволяють підтвердити відповідність товарів вимогам ринку, підвищуючи їх конкурентоспроможність і відкриваючи нові сегменти ринку. Регуляторно-правові інструменти також включають моніторинг змін у законодавстві та адаптацію внутрішніх процесів підприємства до нових вимог. Вони сприяють формуванню репутації надійного бізнесу серед партнерів і споживачів. Дотримання ліцензійних умов і стандартів якості є гарантією правомірності діяльності та зменшує ризик судових спорів. Використання цих інструментів допомагає забезпечити прозорість операцій і підвищує рівень корпоративної відповідальності. Вони дозволяють своєчасно реагувати на зміни регуляторного середовища та уникати штрафних санкцій. Регуляторно-правові заходи також підтримують стандартизацію внутрішніх процесів та процедур. Завдяки цим інструментам підприємство може ефективно планувати виробництво і збут, зменшуючи правові ризики. Вони створюють основу для стабільного розвитку та довгострокової конкурентоспроможності. Таким чином, регуляторно-правові інструменти забезпечують не лише законність, але й стратегічну безпеку бізнесу.

3.3 Прогноз результатів та оцінка ризиків реалізації механізму

Інноваційно-цифрові інструменти в сучасних умовах цифрової економіки набувають визначального значення для підвищення ефективності функціонування приватного бізнесу, оскільки виступають потужним управлінським засобом, здатним поєднати досягнення фінансових результатів зі стратегічними орієнтирами розвитку та суспільним запитом на якісні й доступні товари. Їх застосування дає змогу забезпечити узгодженість економічних інтересів підприємства з потребами споживачів і ринку загалом. Реалізація цього підходу можлива шляхом створення цифрового двійника приватного бізнесу, який охоплює ключові напрями діяльності, зокрема фінансовий, виробничий, стратегічний та маркетинговий аспекти управління. Це передбачає використання сучасних цифрових платформ і програмних рішень для комплексної автоматизації ключових бізнес-процесів підприємства. Застосування таких інструментів дає змогу суттєво скоротити час виконання операцій та підвищити швидкість обробки інформації. Автоматизація сприяє мінімізації людського фактора, що, у свою чергу, знижує ймовірність помилок у фінансових розрахунках, обліку та управлінських рішеннях. Вона також забезпечує стандартизацію процесів і підвищує їх прозорість. Цифрові платформи дозволяють здійснювати оперативний моніторинг результатів діяльності в режимі реального часу, що в свою чергу, створює підґрунтя для своєчасного виявлення відхилень та швидкого реагування на них.

Виконаємо детальний аналіз і оцінку ризиків, пов'язаних із формуванням цифрового двійника приватного бізнесу, що охоплює фінансовий, виробничий стратегічний і маркетинговий аспекти управління (таблиця 3.2). Такий підхід дає змогу комплексно оцінити вплив цифровізації на ключові напрями діяльності підприємства та виявити найбільш уразливі елементи системи управління. Проведений аналіз спрямований на ідентифікацію потенційних загроз, визначення їх першопричин і можливих негативних наслідків для результатів господарської діяльності.

Таблиця 3.2 - Аналіз та оцінка ризиків формування цифрового двійника приватного бізнесу

Група ризиків	Вид ризику	Причини виникнення	Можливі наслідки	Шляхи мінімізації
1	2	3	4	5
Технічні ризики	Незадовільна якість даних	Неповні дані, дублікати, помилки введення, відсутність єдиних стандартів	Прийняття помилкових управлінських рішень, спотворення фінансової та виробничої аналітики	Очищення даних, стандартизація форматів, регулярні аудити якості
	Несумісність систем та платформ	Відсутність інтеграції між ERP, CRM та обліковими системами	Фрагментація інформації, дублювання даних, затримки доступу до показників	Використання сумісних платформ, API-інтеграції, уніфіковані протоколи обміну
	Загрози кібербезпеки	Вразливі інтерфейси, слабкі паролі, відсутність шифрування	Витік фінансових і клієнтських даних, репутаційні та фінансові втрати	Шифрування, багатофакторна автентифікація, Firewall, резервне копіювання
Операційні ризики	Опір персоналу змінам	Низька цифрова грамотність, страх нових технологій	Низька ефективність впровадження, помилки в роботі з даними	Навчання персоналу, залучення до змін, підтримка лідерів трансформації
	Перевантаження аналітикою	Надмірна кількість показників без чітких пріоритетів	Уповільнення процесу прийняття рішень	Формування системи KPI, управлінські дашборди, агрегування даних

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
	Відсутність плану стійкості	Непідготовленість до технічних збоїв	Прості бізнес-процесів, втрата доступу до критичних даних	План аварійного відновлення (DRP), резервні сервери, хмарні копії
Стратегічні ризики	Невідповідність цифрового двійника стратегії	Відсутність узгодженої цифрової стратегії	Неефективне використання ресурсів, втрата стратегічної цінності	Узгодження KPI з бізнес-стратегією, регулярний перегляд моделі
	Залежність від постачальників в технологій	Використання закритих платформ, відсутність альтернатив	Зростання витрат, ризик припинення підтримки	Відкриті стандарти, мультивендорний підхід, SLA
Фінансові ризики	Непередбачені витрати на впровадження	Недооцінка витрат на інтеграцію та навчання	Перевищення бюджету, зниження рентабельності	Детальне бюджетування, етапне впровадження, оцінка TCO
	Неефективність інвестицій	Невідповідність цифрових рішень потребам бізнесу	Низький ROI, марнотратна цифровізація	PoC, пілотні проєкти, оцінка результативності
Соціальні та правові ризики	Порушення конфіденційності	Недотримання вимог законодавства щодо захисту даних	Штрафи, судові позови, репутаційні втрати	Політики захисту даних, аудит безпеки, юридичний контроль
	Репутаційні ризики	Витоки інформації, неетичне використання даних	Втрата довіри клієнтів, зниження продажів	Політика цифрової етики, прозора комунікація зі стейкхолдерами

Отримані в таблиці результати слугуватимуть основою для розробки ефективних управлінських рішень і практичних заходів щодо мінімізації ризиків та підвищення стійкості приватного бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Оцінка ефективності впровадження цифрового двійника приватного бізнесу свідчить, що дане рішення має значний потенціал для підвищення як операційної, так і стратегічної результативності підприємства (таблиця 3.3). Насамперед ефективність проявляється у зростанні прозорості фінансових потоків та покращенні контролю за витратами, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення і приймати обґрунтовані управлінські рішення. У виробничому та операційному аспектах цифровий двійник забезпечує моделювання процесів у реальному часі, сприяє оптимізації ресурсного забезпечення та зниженню рівня непродуктивних витрат.

Таблиця 3.3 – План доходів і витрат

Показник	Рік 1	Рік 2	Рік 3	Рік 4	Рік 5
Виторг від реалізації (без ПДВ), грн	600000	1200000	2000000	3200000	4200000
Змінні витрати, грн	330000	600000	950000	1450000	1850000
Постійні витрати, грн	230000	320000	420000	580000	720000
Прибуток від реалізації, грн	40000	280000	630000	1170000	1630000
Податок на прибуток, грн	7200	50400	113400	210600	293400
Чистий прибуток, грн	32800	229600	516600	959400	1336600
Чисті грошові надходження, грн	50000	260000	560000	1020000	1420000

Для визначення економічної ефективності проєкту використаємо дисконтовані грошові потоки (DCF) за допомогою коефіцієнта дисконтування (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Розрахунок дисконтованих грошових потоків

Рік	Грошовий потік (CF), грн	Коеф. дисконтування	Дисконтований грошовий потік (DCF), грн	Накопичений DCF, грн
1	2	3	4	5
0	–600000	1,00	–60000	–60000
1	50000	0,8929	44645	–555355
2	260000	0,7972	207272	–348083
3	560000	0,7118	398608	50525
4	1020000	0,6355	648210	698735
5	1420000	0,5674	805708	1504443

На наступному етапі розрахуємо показники ефективності проєкту:

1. NPV (Net Present Value):

$$NPV = \text{Накопичений DCF на останній рік} - \text{Початкові інвестиції}, \quad (3.1)$$

$$NPV = 1504443 - 600000 = 904443 \text{ грн}$$

NPV після впровадження крос-функціональних команд складає 904443 грн.

2. PI (Profitability Index):

$$PI = \frac{\text{Накопичений DCF на останній рік}}{\text{Початкові інвестиції}}, \quad (3.2)$$

$$PI = \frac{1504443}{600000} = 2,51$$

PI після впровадження крос-функціональних команд становить 2,51, що вказує на високу рентабельність проєкту.

3. PP (Payback Period):

$$PP = \frac{\text{Початкові інвестиції}}{\text{Чистий грошовий потік на рік 1}}, \quad (3.3)$$

$$PP = \frac{600000}{50000} = 12 \text{ місяців}$$

Отже, повернення інвестицій відбудеться протягом 1 року.

Показник IRR (Internal Rate of Return) дозволяє встановити відсоток при якому $NPV = 0$. Даний показник було обчислено за допомогою використання програмного забезпечення. За даним проєктом він дорівнює $IRR = 18,9\%$.

Проведені розрахунки свідчать, що впровадження цифрового двійника приватного бізнесу є фінансово обґрунтованим та економічно ефективним проєктом. Позитивне значення чистої приведеної вартості ($NPV = 904443$ грн) підтверджує здатність проєкту генерувати додану вартість навіть за помірних темпів зростання доходів. Індекс рентабельності ($PI = 2,51$) вказує на високу інвестиційну привабливість цифрового рішення. Період окупності проєкту є прийнятним для приватного бізнесу і становить близько 1 року. Внутрішня норма дохідності ($IRR = 18,9 \%$) перевищує вартість капіталу, що підтверджує доцільність інвестування. Таким чином, цифровий двійник виступає ефективним інструментом підвищення операційної результативності, адаптивності та довгострокової конкурентоспроможності приватного підприємства.

З позиції стратегічного управління ефективність рішення полягає у можливості прогнозування результатів альтернативних сценаріїв розвитку бізнесу, оцінки ризиків і наслідків інвестиційних рішень до їх практичної реалізації. У маркетинговій сфері цифровий двійник підвищує якість аналізу

поведінки споживачів, точність прогнозування попиту та результативність цінової й комунікаційної політики. Важливим ефектом є скорочення часу на підготовку управлінської інформації та зменшення ймовірності помилок, пов'язаних із людським фактором.

Разом з тим ефективність впровадження значною мірою залежить від якості даних, рівня цифрової зрілості підприємства та готовності персоналу працювати з новими інструментами. За умови поетапного впровадження, належного інформаційного забезпечення та інтеграції цифрового двійника з бізнес-стратегією, очікуваний економічний ефект може проявлятися у зростанні рентабельності, підвищенні фінансової стійкості та конкурентоспроможності приватного бізнесу.

Висновки за розділом 3

В третьому розділі під час дослідження обґрунтовано необхідність формування ефективного управлінського механізму приватного бізнесу в умовах трансформацій, що забезпечує адаптивність та гнучкість підприємства. Концепція механізму ґрунтується на принципах системності, інтеграції та взаємодії організаційно-управлінських і економічних інструментів. Вона дозволяє оптимізувати операційні процеси, раціонально розподіляти ресурси та підвищувати ефективність бізнес-моделей. Запровадження систем моніторингу результативності сприяє своєчасній оцінці діяльності та підвищенню задоволеності споживачів. Механізм виступає центральним інструментом, який забезпечує баланс між фінансовими та стратегічними інтересами підприємства і суспільними потребами. Його суб'єктно-об'єктна складова визначає учасників і напрями впливу, а інструментальна включає організаційно-управлінські, маркетингові, фінансово-економічні, інноваційно-цифрові та регуляторно-правові блоки. Реалізація механізму можлива лише за наявності дієвої ресурсної

бази, інформаційно-цифрового забезпечення та регуляторно-методичних засобів. Ці елементи створюють цілісну систему підтримки прийняття управлінських рішень. Впровадження цифрових платформ і сучасних технологій підвищує точність прогнозування та оптимізацію ресурсів. Водночас забезпечується стійкість бізнесу до змін зовнішнього середовища та підвищується його конкурентоспроможність. Загалом, запропонований механізм забезпечує довгострокове зростання ефективності приватного бізнесу та його адаптацію до цифрових і ринкових трансформацій.

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності приватного бізнесу включає комплекс взаємопов'язаних інструментів, що сприяють гармонійному розвитку всіх напрямів діяльності підприємства. Фінансово-економічні інструменти дозволяють контролювати витрати, оптимізувати прибутковість та планувати інвестиції, що забезпечує стабільність та стійкість бізнесу. Організаційно-управлінські інструменти забезпечують структурування підприємства, моніторинг результативності та оптимізацію бізнес-процесів, підвищуючи продуктивність та гнучкість управління. Маркетингові та соціальні інструменти орієнтують підприємство на потреби ринку, підвищують впізнаваність бренду та зміцнюють відносини з клієнтами. Інноваційно-цифрові інструменти сприяють автоматизації процесів, використанню аналітики даних та підвищенню технологічної ефективності, що дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку. Вони інтегрують функції підприємства в єдину інформаційну екосистему та підвищують точність прийняття рішень. Регуляторно-правові інструменти гарантують дотримання законодавства, стандартів якості та податкових зобов'язань, знижуючи юридичні ризики. Використання комплексу цих інструментів забезпечує баланс між фінансовими, стратегічними та соціальними аспектами діяльності. Інтеграція інструментів дозволяє підприємству підвищувати конкурентоспроможність і стабільність функціонування. Системне застосування цих механізмів формує основу для довгострокового розвитку бізнесу та його адаптації до цифрових трансформацій. Таким чином, організаційно-економічні інструменти виступають

ключовим фактором підвищення ефективності приватного бізнесу в умовах сучасної економіки.

Впровадження цифрового двійника приватного бізнесу дозволяє інтегрувати фінансові, виробничі, стратегічні та маркетингові аспекти управління в єдину цифрову екосистему. Це забезпечує автоматизацію ключових бізнес-процесів, скорочує час виконання операцій та мінімізує вплив людського фактора на прийняття рішень. Завдяки цифровізації підприємство отримує можливість оперативного моніторингу результатів діяльності та швидкого реагування на відхилення. Аналіз ризиків показав, що основними загрозами є технічні, операційні, стратегічні, фінансові та соціально-правові фактори, які можна мінімізувати шляхом стандартів даних, навчання персоналу, резервування ресурсів та прозорих процедур управління. Фінансові розрахунки підтвердили економічну доцільність проекту: позитивне значення NPV, високий PI та прийнятний термін окупності свідчать про інвестиційну привабливість цифрового рішення. Внутрішня норма дохідності (IRR) перевищує вартість капіталу, що підтверджує ефективність інвестування. Стратегічна цінність цифрового двійника проявляється у прогнозуванні сценаріїв розвитку, оцінці ризиків і наслідків інвестиційних рішень до їх реалізації. У маркетинговій сфері він підвищує точність аналізу споживчої поведінки та ефективність цінової й комунікаційної політики. Автоматизація зменшує ймовірність помилок, пов'язаних із людським фактором, та скорочує час підготовки управлінської інформації. Ефективність впровадження значною мірою залежить від цифрової зрілості підприємства, якості даних та готовності персоналу до змін. Загалом, цифровий двійник виступає потужним інструментом підвищення фінансової, операційної та стратегічної результативності приватного бізнесу.

Висновки

Забезпечення ефективного функціонування приватного бізнесу в умовах глобальних трансформацій економіки є одним із ключових завдань сучасного менеджменту. Посилення нестабільності зовнішнього середовища, загострення конкурентної боротьби, активізація глобалізаційних процесів і стрімкий розвиток інформаційних технологій формують нові виклики для суб'єктів господарювання та зумовлюють необхідність пошуку результативних механізмів адаптації до динамічних змін. Зазначені обставини підтверджують актуальність обраної теми дослідження та обумовлюють потребу в її подальшому науковому опрацюванні.

Зважаючи на зазначене в першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні основи забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій, що дозволи встановити економічну сутність прибутку та його принципи, а також взаємозалежність понять «прибуток» та «ефективність».

З метою формування дієвого інструментарію забезпечення ефективності приватного бізнесу досліджено тенденції глобальної трансформації економічного та технологічного бізнес-середовища, що дозволило встановити, що наразі відбувається глобальна трансформація економічного та технологічного бізнес-середовища, що характеризується комплексом взаємопов'язаних тенденцій, які вимагають від підприємств стратегічної гнучкості, інноваційності та активного використання цифрових технологій для збереження і посилення конкурентоспроможності.

Традиційні бізнес-моделі зазнали трансформації з розповсюдженням цифрових технологій. Перехід до цифрової ери супроводжується радикальними змінами в організації бізнес-процесів, механізмах залучення клієнтів та підходах до масштабування діяльності.

Встановлено, що теоретичною основою механізму управління ефективністю є системний підхід, відповідно до якого підприємство

розглядається як відкрита соціально-економічна система, яка функціонує під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. У межах цього підходу ефективність управління досягається через узгодженість цілей, ресурсів, бізнес-процесів та результатів діяльності.

Приватний бізнес в Україні є важливою складовою національної економіки та активно адаптується до цифровізації та інновацій. Сучасні підприємці використовують цифрові платформи, аналітичні інструменти та електронну комерцію для оптимізації бізнес-процесів і підвищення ефективності діяльності. Об'єкт дослідження, ФОП «Александров Є.», має значний досвід у торгівлі та стабільну клієнтську базу, що забезпечує йому конкурентоспроможність. Його діяльність охоплює широкий спектр оптової та роздрібної торгівлі, що дозволяє ефективно реагувати на ринкові зміни та розширювати можливості розвитку бізнесу.

Аналіз ліквідності та фінансової стійкості ФОП «Александров Є.» виявив критичні проблеми у забезпеченні короткострокових фінансових зобов'язань. Ситуація вимагає негайного впровадження заходів щодо оптимізації грошових потоків та скорочення боргового навантаження. Також необхідно підвищувати власний капітал за рахунок реінвестування прибутку для зміцнення фінансової стійкості.

Аналіз доходів ФОП «Александров Є.» показав значне зростання обсягів виробництва та реалізації продукції у 2022–2024 роках, що свідчить про активний розвиток підприємства. При цьому собівартість продукції зростала швидшими темпами, ніж доходи, що призвело до зниження валового прибутку та рентабельності реалізації.

Все зазначене створило основу для визначення базових положень та складових формування ефективного управлінського механізму.

Механізм забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій виступає центральним інструментом, що балансує фінансові та стратегічні цілі бізнесу із суспільною потребою в доступних та якісних товарах.

Його змістовна складова утворює трикутник, де основа - це суспільна потреба, а дві рівноважні сторони - фінансові та стратегічні інтереси самого підприємства.

Баланс між цими трьома елементами можна забезпечити через формування цифрового двійника приватного бізнесу. Аналіз та оцінка ризиків його формування, а також ефективності його впровадження дозволили довести своєчасність та актуальність запропонованих наукових розробок. Запропонований підхід забезпечує інтеграцію фінансових, операційних та стратегічних параметрів діяльності підприємства в єдину аналітичну систему, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень. Крім того, використання цифрового двійника сприяє прогнозуванню можливих кризових ситуацій, оцінці альтернативних сценаріїв розвитку та мінімізації управлінських ризиків. У результаті створюються передумови для підвищення адаптивності приватного бізнесу до трансформаційних змін, забезпечення його стійкості та довгострокової конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

- 1 Буреннікова Н. В., Фостолович В. А. Управління розвитком: модель формування сучасної інформаційної системи. Бізнес Інформ. 2017. № 4. С. 138–144.
- 2 Дикань В.Л., Боровик Ю.Т., Полякова О.М., Чорнобровка І.В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: Конспект лекцій: У 3 ч. Харків: УкрДАЗТ, 2008. Ч. 2. 58 с.
- 3 Дикань В. Л., Воловельська І. В., Каличева Н. Є. Економіка підприємства : конспект лекцій. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 45 с
- 4 Олексів І. Б. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 209–214.
- 5 Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Вип. 19. С. 187–192.
- 6 Хмелевський О. В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. Економіст. 2008. № 3. С. 50–53.
- 7 Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
- 8 Гонтарева І.В., Чередник А.О. Методичний підхід до оцінки ефективності розвитку машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2017. № 4. С. 21-29.
- 9 Літвінов О., Журенко А. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. Науковий вісник «Одеського національного економічного університету». 2017. № 6. С. 67-81.

- 10 Момот О., Демченко А. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 3 (33). С. 207-210.
- 11 Проскурін П. В. Історія економіки та економічних учень: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 372 с.
- 12 Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / ред. В. Андрійчук. КНЕУ, 2013. 779 с.
- 13 Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. Вісник ЖДТУ. 2011. №2 (56). С. 184-189.
- 14 Хоронжий А. Соціально-економічна ефективність діяльності торговельного підприємства, резерви і шляхи її підвищення. Науковий вісник НЛТ України. 2010. Вип. 20. С. 136-141.
- 15 Білявський В. Оцінювання ефективності соціальної діяльності торговельних підприємств : підручник. 3-тє вид. Київ : КНЕУ, 2006. 187 с.
- 16 Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 190-195.
- 17 Пудичева Г.О. Економічна сутність та класифікація ефективності. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. № 3(77). С.19-24.
- 18 Боярина Т. В., Кашубіна Ю. Б. Удосконалення класифікації ефективності на основі системного підходу. Проблеми економіки. 2013. №1. С. 271-276.
- 19 Петровчин Й. М., Кіт А. Ф., Захарчин І. М. Економіка підприємства: підручник. 2-ге вид. випр. Львів: Магнолія, 2006. 580 с.
- 20 Бланк І. О. Управління торговельним підприємством: підручник. Харків: Наука, 2007. 420 с.
- 21 Мазаракі А. А. Економіка торгівельного підприємства. Київ: Хрещатик, 1999. 800 с.
- 22 Небава М. І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2012. 108 с.

- 23 Мних Є. В. Економічний аналіз. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 488 с.
- 24 Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Київ: Знання, 2007. 654 с.
- 25 Буряк І. О. Галузеві особливості торговельних підприємств. Економіка. Управління. Інновації. 2014. № 1(11). С. 23-29.
- 26 Марцин В. С. Економіка торгівлі: підручник. Київ: Знання, 2006. 402с.
- 27 Командровська В. Є., Морозенко А. Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури, 2011. № 30. С. 123-131.
- 28 Швиданенко Г. О., Бойченко К. С. Розвиток підприємства: стратегічні наміри, ризики та ефективність: колективна монографія. Київ: КНЕУ, 2015. 231с.
- 29 Шлійко А. В. Економіка підприємництва на ринку товарів і послуг: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2008. 376 с.
- 30 Некрасова Л. А., Некрасова К. І. Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя розробки стратегії підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2018. Випуск 18. С. 150-154.
- 31 Круш П. В., Тульчинська С.О. Внутрішній економічний механізм підприємства: посібник. Київ: ЦНЛ, 2008. 206 с.
- 32 Пасічник В. Г. Організація виробництва: підручник. Київ: ЦНЛ, 2005. 248 с.
- 33 Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємства: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2015. 325 с.
- 34 Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58.
- 35 Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами та витратами: навч. посіб. Київ: Центр навч. літерат., 2009. 320 с.

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

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

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

39 Дудок К.С., Павленчик А.О., Каспрук С.І. Оцінка ефективності розвитку підприємства в умовах ризику та невизначеності. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: "Економічні науки". 2023. №6. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16856910749839.pdf>.

40 Чорна М. В., Смірнова П. В., Бугріменко Р. М. Управління витратами: навч. посіб. Харків, 2017. 166 с.

41 Шишкова Л. В., Швець Г. О. Особливості управління інноваційної діяльності на підприємстві. Економіка і організація управління, 2014. № 3. С.19-27.

42 Економіка підприємництва: підручник. за ред. Л. В. Фролової. Одеса: Бондаренко М. О., 2020. 708 с.

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

44 Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик-менеджмент: навчальний посібник для студентів. Харків : НТУ «ХП», 2018. 140 с.

45 Шеншньова З. Є. Стратегічне управління: підручник 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 669 с.

46 Mayer J.H. Balanced Scorecards und industrielles Risikomanagement. Moglichkeiten zur Integration In Performance Measurement & Balanced Scorecard. Munchen. 2001. 312 p.

- 47 Дрокіна Н. І., Дарчук В. Г. Потенціал розвитку ринку телекомунікаційних послуг України. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. №2(32). С. 14–20.
- 48 Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність ролі. економіка, 2021. № 5. URL:10.32702/2307-2105-2021.5.90
- 49 Kreiterling C. Digital innovation and entrepreneurship: a review of challenges in competitive markets. Journal of Innovation and Entrepreneurship. 2023. Vol. 12. P. 49. URL: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00320-0>.
- 50 Sahut J.M., Iandoli L. and Teulon F. The age of digital entrepreneurship. Small Business Economics. 2021. Vol. 56. PP. 1159–1169.
- 51 Gartner. Official website. URL: <https://www.gartner.com/en>.
- 52 E-commerce retail sales CAGR 2024-2029, by country. Statista Research Department. 2024. June 10. URL: <https://www.statista.com/forecasts/220177/b2c-e-commerce-sales-cagr-forecast-for-selected-countries>.
- 53 How Digital Entrepreneurship is Changing the Game HomeBusinessHow Digital Entrepreneurship is Changing the Game. 2024. March 21. By Team EMB Last Updated: 2024. June 18. URL: <https://blog.emb.global/transforming-digital-entrepreneurship/>.
- 54 Satalkina L, Steiner G. Digital Entrepreneurship and its Role in Innovation Systems: A Systematic Literature Review as a Basis for Future Research Avenues for Sustainable Transitions. Sustainability. 2020. Vol. 12(7). PP. 2764.
- 55 Кобєлева Т. О., Ткачова Н. П., Шаульська Л. В. Впровадження маркетингових інновацій в термінологію та еволюцію електронного бізнесу. Маркетинг і цифрові технології. 2024. № 8(1). С. 58–69.
- 56 Дзюба Т. В. Цифрові технології та їх вплив на трансформацію підприємницької діяльності в Україні. The 5 th International scientific and practical conference “Modern problems of science, education and society”. (Kyiv, July 17-19, 2023). Київ. SPC “Sci-conf. com. ua”, 2023. С. 529.

- 57 Іванченко Н. О., Пацай Б. Д., Шибіріна С. О. Аналіз та перспективи використання іт продуктів для бізнес-аналітики в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 1 (10). С. 187-192.
- 58 Дем'яненко Т.І., Хомутов Д.Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5. С. 81-85.
- 59 Малярець Л.М., Штереверя А.В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2008. 188 с.
- 60 Тюндер І. С. Концепція розвитку телекомунікацій в Україні. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2022. №1(271). С. 41–46.
- 61 Виноградова О. В. Принципи ефективного управління ризиками на підприємствах телекомунікацій. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 1. С. 5–17.
- 62 Перерва О., Мехович С., Кобелєва Т., Савченко О., Крамської Д. Моделювання економічної ефективності процесу управління стратегічними змінами для формування конкурентних переваг підприємства. Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит». 2024. № 5 (195). С. 99–110.
- 63 Єщенко П., Арсеєнко А. Відновлення економічного зростання – пріоритет номер один у світі та в Україні. Економіка України. 2012. № 1. С. 36 50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_1_5.
- 64 Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 421 с.
- 65 Шафієва Л. Г. Особливості формування стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Наук. вісн. Міжнарод. гуманітар. ун-ту. Серія : Економіка і менеджмент, 2015. №13. С.123-126.

66 Великий Ю. В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2011. Вип. 19. С. 114-120.

67 Луцяк В. В., Попеляр А.В. Інноваційна стратегія виробничого підприємства. Вісник Хмельницького національного університету, 2011. №6 Т.2 Економічні науки. С. 18-21.

68 Бавико О. Є. Бавико О. О. Стратегічні аспекти та механізм організаційної оптимізації бізнес-процесів підприємницьких структур в умовах зростання соціально-економічної турбулентності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал, 2021. № 5 (57). С. 5-12.

69 Кононова І. В. Методологія та практика процесного управління. Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. № 3. С. 323-327.

70 Барсукова В. С. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством. Економічний простір, 2012. № 61. С. 249-255.

71 Волошанюк Н. В. Реніжиніринг як сучасна альтернатива реструктуризації вітчизняних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету, 2014. Вип. 6. С. 118-121.

72 Євтушевська О. О. Інноваційна стратегія як генеральний план дій у сфері інноваційної діяльності підприємства. Економіка харчової промисловості, 2013. № 1(17). С. 34-36.

73 Овчиннікова В.О., Скрипка В. Ю. Механізми оновлення бізнес-моделей в умовах цифрової економіки. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2025. № 93. С. 32-44.

74 Скрипка В. Ю. Реінжиніринг бізнес-процесів у системі управління сучасним підприємством. Матеріали 85-ї студентської науково-технічної конференції. Х. : УкрДУЗТ, 2025. 829 с. URL : [tezi-sntk-85_2025.pdf](#)

75 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Назаренко І. Л. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого

(магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Харків : УкрДУЗТ, 2023. 63 с.

76 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності. За заг. ред. Л. М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота на тему: «Формування механізму забезпечення ефективності приватного бізнесу в умовах трансформацій»
автора: СКРИПКА Віталій Юрійович
(ПІБ автора повністю)

містить 7,88 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
професор кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
25.12.2025 р.


(підпис)

Ганна ОБРУЧ