

Р.Г МАЙСТРО, А.Ю. НЕСМАШНА**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У даній статті досліджено сучасні підходи до підвищення ефективності функціонування підприємств у контексті ринкових умов, із використанням підприємства «Дніпропромсінтез» як практичного прикладу. Проведений аналіз фінансових коефіцієнтів за період 2022–2024 років засвідчив позитивну динаміку покращення фінансової стійкості компанії. Розкрито значення системного підходу до аналізу ефективності, який враховує взаємодію фінансових, виробничих, маркетингових та управлінських аспектів. Виокремлено ключові фактори, що визначають результативність діяльності підприємств, серед яких рівень використання ресурсів, ступінь інноваційності технологій, раціональність організаційної структури управління та якість стратегічного планування. Виявлено ключові чинники, що визначають рівень ефективності її діяльності, та запропоновано стратегічні напрями для вдосконалення управлінської системи. Особливий акцент зроблено на методи підвищення ефективності, які включають оптимізацію витрат, впровадження сучасних систем управління якістю, автоматизацію бізнес-процесів, цифрову трансформацію виробничих і управлінських функцій, а також удосконалення кадрової політики. Висвітлено значення інноваційних технологій і цифрових інструментів у формуванні конкурентних переваг підприємства та забезпеченні зростання його прибутковості. Практична цінність роботи полягає у створенні рекомендацій щодо вдосконалення системи управління, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці та забезпечення стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Особливу увагу приділено аргументації необхідності впровадження інноваційного розвитку, цифрових технологій, раціоналізації витрат та посилення кадрового потенціалу як фундаментальних елементів забезпечення довгострокової стабільності підприємства.

Ключові слова: ефективність діяльності; підприємство; фінансова стійкість; рентабельність; управління; інновації

R. MAISTRO, A. NESMASHNA**IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS ACTIVITIES**

This article examines modern approaches to improving the efficiency of enterprises in the context of market conditions, using the Dnipropromsintez enterprise as a practical example. The analysis of financial ratios for the period 2022–2024 showed positive dynamics in improving the financial stability of the company. The importance of a systemic approach to efficiency analysis, which takes into account the interaction of financial, production, marketing and management aspects, is revealed. Key factors that determine the effectiveness of enterprises are identified, including the level of resource use, the degree of innovation of technologies, the rationality of the organizational structure of management and the quality of strategic planning. Key factors that determine the level of efficiency of its activities are identified, and strategic directions for improving the management system are proposed. Particular emphasis is placed on methods for increasing efficiency, which include cost optimization, the implementation of modern quality management systems, business process automation, digital transformation of production and management functions, as well as improving personnel policy. The importance of innovative technologies and digital tools in forming competitive advantages of the enterprise and ensuring growth of its profitability is highlighted. The practical value of the work lies in creating recommendations for improving the management system, reducing costs, increasing labor productivity and ensuring sustainable development of the enterprise in the long term. Particular attention is paid to the argumentation of the need to introduce innovative development, digital technologies, rationalizing costs and strengthening human resources as fundamental elements of ensuring long-term stability of the enterprise.

Keywords: operational efficiency; enterprise; financial strength; profitability; management; innovation

Вступ. В умовах динамічного розвитку ринкової економіки ефективність діяльності підприємства є ключовим чинником забезпечення його конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Високий рівень ефективності дозволяє підприємствам не лише досягати запланованих результатів, а й адаптуватися до зовнішніх викликів, зокрема економічної нестабільності та технологічних змін.

Підприємство «Дніпропромсінтез», як представник хімічної промисловості України, відіграє важливу роль у виробництві хімічних реагентів і промислових матеріалів. У сучасних умовах воно стикається з потребою постійного підвищення ефективності своєї діяльності через оптимізацію витрат, модернізацію виробництва та впровадження інновацій.

Актуальність теми визначається необхідністю підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Ефективність є визначальним чинником для стабільного розвитку, фінансової стійкості та здатності підприємства реагувати на зовнішні виклики. Постійне зростання цін на ресурси, нестабільність економічної ситуації в Україні та необхідність адаптації до стандартів європейського бізнесу спонукають підприємства до пошуку шляхів оптимізації витрат і покращення результативності роботи. Дослідження ефективності

господарської діяльності «ДНІПРОПРОМСІНТЕЗ» і розробка заходів щодо її підвищення набувають особливої актуальності та мають вагомe практичне значення.

Аналіз стану питання. Проблема ефективності підприємства досліджується у працях багатьох вчених: П. Друкера [1], Ф. Котлера [2], М. Портера [3], О. Старостіної [4], М. Лапіна [5] та ін. Науковці підкреслюють, що ефективність визначається здатністю підприємства досягати максимальних результатів при мінімальних витратах, а також умінням адаптуватися до змін середовища.

В умовах нестабільної економіки, енергетичних ризиків і зростання вартості ресурсів особливого значення набуває фінансова стійкість підприємства, раціональне управління капіталом і ефективне використання виробничих потужностей.

Мета роботи. є розробка теоретичних основ і практичних рекомендацій для вдосконалення діяльності підприємства «ДНІПРОПРОМСІНТЕЗ». Для досягнення поставленої мети були визначені ключові завдання:

- аналіз економічного змісту поняття ефективності діяльності підприємства та методів її оцінки;
- дослідження фінансово-економічних показників роботи підприємства;
- виявлення проблем, які заважають покращенню

ефективності;

- розробка практичних пропозицій для вдосконалення діяльності й оцінка їхньої результативності.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблема підвищення ефективності діяльності підприємства є однією з найважливіших у сучасній економічній науці та господарській практиці. Вона охоплює широкий спектр питань — від оптимізації використання ресурсів і підвищення продуктивності праці до впровадження інноваційних технологій та формування стратегічних конкурентних переваг.

У працях провідних учених наголошується, що **ефективність** — це не лише фінансовий результат, а й комплексна характеристика, яка відображає **раціональність управлінських рішень, соціальну відповідальність бізнесу, рівень інноваційності та гнучкість у змінному ринковому середовищі**.

Так, **П. Друкер** [1] визначав ефективність як здатність «робити правильні речі», наголошуючи, що підприємство повинно не лише досягати поставлених результатів, а й орієнтуватися на цінність для споживача та суспільства. На думку вченого, ефективність управління залежить від правильного розподілу ресурсів і побудови системи цілей, що забезпечує довгострокову стійкість бізнесу. **Ф. Котлер** [2] розглядав ефективність у контексті маркетингової діяльності, підкреслюючи важливість узгодженості між виробничими можливостями підприємства та потребами ринку. Він вважав, що раціональне використання ресурсів і орієнтація на задоволення попиту є головними чинниками економічної результативності.

М. Портер [3] трактував ефективність як здатність підприємства створювати унікальну цінність для споживача за рахунок побудови **стійких конкурентних переваг**. Він довів, що лише ті компанії, які інтегрують інновації у свої бізнес-моделі, здатні досягати високих показників продуктивності та прибутковості. **О. О. Старостіна** [4] вважала, що ефективність діяльності підприємства визначається **ступенем використання потенціалу ресурсів** — матеріальних, трудових і фінансових. Вона наголошувала на необхідності розробки комплексної системи показників, що дозволяє оцінити ефективність з позиції виробництва, управління, фінансів і соціального розвитку.

М. Г. Лапін [5] підкреслює, що ефективність підприємства має бути оцінена не лише за кінцевими результатами, а й за якістю управлінських процесів. На його думку, підприємство є ефективним тоді, коли здатне **досягати стратегічних цілей при мінімальних витратах ресурсів**. **Г. Є. Басманов** [6] у своїх дослідженнях визначає інноваційні технології та модернізацію виробництва як головні фактори підвищення ефективності. Він доводить, що інновації не лише оптимізують процеси, але й формують довгострокову конкурентну перевагу на ринку.

Сучасні українські науковці, серед яких **Ю. В. Кармазін** та **Ю. В. Макогон** [7], акцентують увагу на зв'язку між ефективністю підприємства та рівнем цифровізації бізнес-процесів. Вони зазначають, що

автоматизація, аналітика даних та використання інформаційних систем управління дають змогу значно знизити витрати й підвищити продуктивність.

Чинники, що впливають на ефективність діяльності підприємства

На ефективність діяльності підприємства впливають внутрішні та зовнішні чинники. До внутрішніх належать:

- рівень кваліфікації персоналу;
- технологічне оснащення виробництва;
- організаційна структура управління;
- мотиваційна система;
- ефективність використання фінансових і матеріальних ресурсів [10].

До зовнішніх факторів належать: економічна ситуація в країні, податкова політика, рівень конкуренції, державне регулювання, інфляційні процеси, інвестиційний клімат [11].

Взаємодія цих факторів визначає потенціал підприємства та його можливість досягати стабільних результатів у довгостроковій перспективі.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить, що ефективність діяльності підприємства — це багатовимірна категорія, яка поєднує **економічні, управлінські, інноваційні та соціальні аспекти**. Її підвищення можливе лише за умови комплексного підходу, який передбачає стратегічне планування, раціональне використання ресурсів, розвиток кадрового потенціалу та активне впровадження інновацій. Для підприємства «Дніпропромсінтез» ці висновки є особливо актуальними, оскільки саме поєднання інноваційного розвитку, фінансової стабільності та ефективного управління персоналом визначає його можливості для підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах промислового виробництва.

Аналіз ефективності діяльності підприємства. Оцінка ефективності діяльності компанії «Дніпропромсінтез» протягом 2022–2024 років демонструє позитивні зрушення: коефіцієнт автономії збільшився з 0,62 до 0,66, рівень фінансової залежності знизився з 0,38 до 0,34, а показник маневреності власного капіталу зріс з 0,27 до 0,32. Ці зміни підтверджують зміцнення фінансової стійкості, покращення адаптивності та ефективності управління ресурсами. Підприємство активно реалізує заходи щодо енергозбереження, здійснює модернізацію виробничого обладнання та працює над підвищенням кваліфікації працівників, що сприяє посиленню результативності його діяльності.

Викладення основного матеріалу дослідження.

У сучасній економічній літературі категорія «ефективність» розглядається як співвідношення отриманого результату до використаних ресурсів. Для підприємства ефективність є інтегральною характеристикою, яка відображає здатність максимально реалізовувати виробничий потенціал, забезпечувати фінансову стійкість та конкурентоспроможність.

В економічній науці існують різні підходи до визначення ефективності:

- з позиції результативності (отримання максимально можливого результату при заданих витратах);

- з позиції раціональності використання ресурсів (досягнення певного результату за мінімальних витрат);

- з позиції соціально-економічної доцільності (врахування інтересів підприємства, персоналу та суспільства в цілому).

Для підприємства ефективність має вирішальне значення, оскільки визначає його конкурентні переваги на ринку, можливість розширення діяльності, залучення інвестицій та забезпечення соціальних гарантій працівникам. В умовах ринкової економіки ефективність є критерієм виживання та подальшого розвитку бізнесу.

Поняття «ефективність» є одним із ключових у сучасній економічній науці та практиці управління підприємством.

У найбільш загальному вигляді ефективність визначається як співвідношення результату до витрат, тобто показує,

наскільки раціонально використовуються ресурси для досягнення поставлених цілей. На думку більшості дослідників, ефективність господарської діяльності характеризує не лише економічний результат (прибуток, дохід), а й ступінь використання ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних). Це означає, що високий результат за рахунок надмірних витрат не може вважатися ефективним. У науковій літературі виділяють кілька підходів до визначення сутності ефективності: - ресурсний підхід – ефективність розглядається як раціональне використання ресурсів; - результативний підхід – головним критерієм є досягнення максимально можливого результату; - комплексний підхід – враховуються як кількісні, так і якісні показники (наприклад, не лише прибуток, але й якість продукції, рівень задоволеності споживачів, соціальна роль підприємства).

Ефективність діяльності підприємства має багатогранне значення:

1. Економічне значення – забезпечення прибутковості, зростання вартості бізнесу, фінансової стабільності.

2. Соціальне значення – створення робочих місць, підвищення рівня оплати праці, соціальних гарантій для персоналу.

3. Ринкове значення – зростання конкурентоспроможності продукції, розширення ринків збуту, залучення інвесторів.

4. Стратегічне значення – формування довгострокових конкурентних переваг, забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таким чином, ефективність можна розглядати як інтегральну характеристику, що відображає результативність, раціональність та доцільність діяльності підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі.

Оцінка ефективності діяльності підприємства є необхідною передумовою для прийняття

обґрунтованих управлінських рішень.

У науковій і практичній літературі сформувалася система показників, що дає змогу комплексно оцінити ефективність господарської діяльності.

Найважливішими є такі групи показників:

1. Фінансові показники: - прибуток (валовий, операційний, чистий);

- рівень рентабельності (рентабельність активів, власного капіталу, продажів);

- показники ліквідності (коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності);

- фінансова стійкість (коефіцієнт автономії, співвідношення власного та позикового капіталу).

2. Показники ефективності використання ресурсів:

- продуктивність праці (виручка або додана вартість на одного працівника);

- фондівдача (виручка або випуск продукції на одиницю основних засобів);

- матеріаломісткість та енергоємність продукції;

- оборотність оборотних коштів (швидкість обігу запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості).

3. Інтегральні показники: - рентабельність підприємства в цілому;

- економічна додана вартість (EVA);

- показники ринкової вартості (ціна акцій, капіталізація для акціонерних товариств).

Методи оцінки ефективності можна умовно поділити на класичні та сучасні.

Класичні методи: - коефіцієнтний аналіз, який ґрунтується на розрахунку відносних показників;

- факторний аналіз (метод ланцюгових підстановок, інтегральний метод) для виявлення впливу окремих факторів на результативність;

- статистичні методи (динамічні ряди, порівняння середніх величин).

Сучасні методи: - система збалансованих показників (Balanced Scorecard), яка враховує фінансові та нефінансові аспекти діяльності;

- ключові показники ефективності (KPI), що застосовуються для оцінки діяльності окремих підрозділів та працівників;

- концепція економічної доданої вартості (EVA), яка відображає створення вартості для власників підприємства.

Таким чином, ефективність діяльності підприємства повинна оцінюватися комплексно з урахуванням як фінансових,

так і нефінансових показників. Це дозволяє отримати об'єктивне уявлення про стан підприємства та виявити резерви для його розвитку.

Підвищення ефективності можливе завдяки впровадженню комплексу заходів:

- Оптимізація управлінських процесів. Використання систем ERP, CRM та Lean Management забезпечує скорочення втрат і покращення контролю над ресурсами [12].

- Раціональне використання ресурсів. Впровадження енергозберігаючих технологій і ресурсоефективного виробництва дозволяє підвищити рентабельність.

- Інноваційний розвиток. Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів сприяють підвищенню продуктивності праці.

- Удосконалення кадрової політики. Ефективна система мотивації та навчання працівників підвищує результативність персоналу.

- Стратегічне планування.

Чітке визначення цілей, KPI та системи моніторингу забезпечує сталий розвиток підприємства [13].

Основні напрями діяльності підприємства відповідають офіційно зареєстрованим видам економічної діяльності згідно з класифікатором КВЕД (Класифікація видів економічної діяльності) [8], ТОВ «ДНІПРОПРОМСІНТЕЗ» спеціалізується насамперед на виробництві промислових газів: кисню, азоту, аргону, вуглекислоти та різних газових сумішей. Це ключовий напрям, який приносить основну частку доходів. Поряд із цим компанія займається оптовою торгівлею твердим, рідким та газоподібним паливом, а також широким спектром хімічних продуктів.

Асортимент продукції доволі широкий: від технічних і медичних газів, що застосовуються у металургії, енергетиці та медицині, до товарів для харчової та будівельної галузі. Постійними контрагентами виступають великі комбінати, промислові підприємства, медичні заклади та торговельні організації.

Для визначення стратегії поведінки підприємства на ринку та цілей планування необхідно проаналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства. Аналіз зовнішнього середовища передбачає глибоке вивчення постачальників ресурсів, покупців продукції, наявності ринків збуту, існуючих технологій, конкурентів, законодавства, можливостей фінансування та інших складових середовища. [9]

На діяльність компанії суттєво впливають зовнішні фактори:

Політико-правові – підприємство працює виключно в межах українського законодавства. Зміни в податковій, екологічній чи ліцензійній політиці безпосередньо впливають на його витрати та організацію виробництва.

Економічні – рівень інфляції, коливання валют та загальна економічна ситуація визначають фінансові можливості клієнтів та собівартість продукції.

Соціальні – зростає увага до безпечних та екологічних технологій, тому підприємство орієнтується на підвищення стандартів якості та охорони праці.

Науково-технічні – нові технології дозволяють оптимізувати процеси виробництва і логістики, що робить продукцію більш конкурентною.

Таким чином, компанія працює в умовах динамічного та доволі складного середовища, де успіх залежить від здатності швидко пристосовуватись до нових викликів.

Висновки. ПрАТ «ДНІПРОПРОМСІНТЕЗ» є одним із підприємств хімічної промисловості України. Основними напрямами діяльності

підприємства є виробництво хімічної продукції, сировини для промисловості та матеріалів для будівництва. Підприємство має сучасні виробничі потужності та займає значне місце на регіональному ринку.

Організаційно-правова форма – приватне акціонерне товариство. Структура управління передбачає наявність наглядової ради, дирекції та виробничих підрозділів. Основні конкуренти підприємства – великі хімічні компанії України та зарубіжні постачальники. Разом з тим підприємство має сталі зв'язки з постачальниками та розгалужену збутову мережу. У ході проведеного дослідження з'ясовано, що підвищення ефективності роботи підприємства є складним і багатограним процесом, який охоплює аспекти фінансів, економіки, виробництва, управління персоналом та організаційної діяльності. На прикладі підприємства «Дніпропромсінтез» продемонстровано, що застосування системного підходу до управління ресурсами, модернізації виробничих процесів та впровадження інновацій сприяє покращенню фінансових показників і стабільному зростанню конкурентоспроможності. Дослідження показало, що ефективність діяльності підприємства залежить від впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Серед внутрішніх ключовими є організаційна структура, кадровий потенціал, інноваційність, якість управління та стан виробничих потужностей. Зовнішні чинники включають економічну кон'юнктуру, державну політику, конкуренцію, ринкові умови та екологічні вимоги. Розумне управління цими аспектами є фундаментом стабільного розвитку.

Для покращення показників і досягнення нових рівнів ефективності «Дніпропромсінтезу» пропонується зосередитися на таких основних напрямках:

- продовження модернізації обладнання з акцентом на впровадження енергозберігаючих технологій;

- розвиток цифрових управлінських інструментів і систем контролю;

- вдосконалення мотиваційної політики та підвищення кваліфікації персоналу;

- диверсифікація ринків збуту та створення інноваційних продуктів;

- активізація партнерства з науково-дослідними центрами для розробки передових технологій і нових рішень.

Підвищення результативності роботи підприємства має базуватися на інноваційно-інвестиційному підході, спрямованому на стратегічне зростання, оптимізацію витрат, продуктивність праці та розширення комерційних перспектив.

Реалізація запропонованих заходів стане запорукою фінансової стабільності підприємства, сприятиме збільшенню його прибутковості, забезпечить посилення конкурентних переваг і допоможе досягти стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Підвищення ефективності діяльності підприємства є стратегічним завданням, що вимагає системного

підходу до управління ресурсами, інноваційного розвитку та вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

Запропоновані методи дозволяють визначити сильні та слабкі сторони діяльності, підвищити конкурентоспроможність, забезпечити прибутковість і стійке зростання підприємства.

Комплексне використання фінансових і нефінансових індикаторів сприятиме формуванню ефективної системи управління, орієнтованої на довгостроковий розвиток.

Список літератури

1. Друкер П. *Ефективне управління: економічні завдання та оптимальні рішення*. – Київ: Основи, 2018. – 512 с.
2. Котлер Ф. *Основи маркетингу*. – Київ: Альпіна, 2019. – 856 с.
3. Портер М. *Конкурентна перевага: як досягати високих результатів і забезпечити лідерство*. – Київ: КМ-Букс, 2020. – 704 с.
4. Старостіна О. О. *Економічний аналіз підприємств: навч. посібник*. – Київ: КНЕУ, 2017. – 432 с.
5. Лапін М. Г. *Основи економічної ефективності підприємства*. – Львів: Центр навчальної літератури, 2019. – 298 с.
6. Басманов Г. Є. Інноваційні технології та модернізація як фактори ефективності діяльності підприємства. // *Економіка підприємства*. – 2021. – №4. – С. 45–54.
7. Кармазін Ю. В., Макогон Ю. В. Економіка підприємства: сучасний стан і перспективи розвитку. // *Економіка і управління*. – 2022. – №2. – С. 18–29.
8. Наказ Міністерства економіки України № 457 від 15.07.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>
9. Економіка підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/23995/>
10. Ковальчук Л. В. *Управління ефективністю діяльності підприємств: сучасні підходи та моделі*. – К.: КНЕУ, 2020. – 272 с.
11. Григоренко Т. О. Зовнішні фактори впливу на ефективність підприємницької діяльності. // *Економічний простір*. – 2021. – №176. – С. 45–52.
12. Вомак Дж. П., Джонс Д. Т. *Бережливе мислення: позбавтеся відходів та створіть багатство у вашій корпорації*. – Нью-Йорк: Free Press, 2003. – 352 с.
13. Каплан Р. С., Нортон Д. П. *Збалансована система показників: перетворення стратегії на дію*. – Бостон: Harvard Business School Press, 1996. – 322 с.

References (transliterated)

1. Drucker P. *Efektivne upravlinnia: ekonomichni zavdannia ta optimalni rishennia* [Effective management: economic tasks and optimal solutions.]. – Kiev: Osnovy, 2018. – 512 p.
2. Kotler F. *Osnovy marketynhu*. [Marketing Basics]. – Kyiv: Alpina, 2019. – 856 p.
3. Porter M. *Konkurentna perevaha: yak dosyagaty vysokykh rezul'tativ i zabezpechty liderstvo*. [Competitive advantage: how to achieve high results and ensure leadership.]. – Kiev: KM-Buks, 2020. – 704 p.
4. Starostina O. O. *Ekonomichnyi analiz pidpriemstv: navch. posibnyk*. [Economic analysis of enterprises: a textbook.]. – Kiev: KNEU, 2017. – 432 p.
5. Lapin M. H. *Osnovy ekonomichnoi efektyvnosti pidpriemstva*. [Fundamentals of economic efficiency of an enterprise.]. – Lviv: Tsentr navchalnoi literatury, [Educational Literature Center]. 2019. – 298 s.
6. Basmanov H. Ye. *Innovatsiini tekhnologii ta modernizatsiia yak faktory efektyvnosti diialnosti pidpriemstva*. [Innovative technologies and modernization as factors of enterprise efficiency.]. *Ekonomika pidpriemstva*. [Enterprise Economics]. – 2021. – no .4. pp.45–54.
7. Karmazin Yu. V., Makohon Yu. V. *Ekonomika pidpriemstva: suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku*. [Enterprise economics: current state and development prospects]. *Ekonomika i upravlinnia* [Economics and management]. – 2022. – no .2. – pp. 18–29.
8. Nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy [Ofitsiinyi veb-sait Ministerstva finansiv Ukrainy] No. 457 dated July 15, 2010. [Electronic resource.]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>
9. *Ekonomika pidpriemstva* [Economics of Enterprise] [Elektronnij resurs]. – URL: <https://buklib.net/books/23995/>
10. Kovalchuk L. V. *Upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv: suchasni pidkhody ta modeli*. [Enterprise performance management: modern approaches and models]. – Kiev: KNEU, 2020. – 272 p.
11. Hryhorenko T. O. *Zovnishni faktory vplyvu na efektyvnist pidpriemnytskoi diialnosti*. [External factors influencing the efficiency of entrepreneurial activity.]. *Ekonomichnyi prostir* [Economic Space]. – 2021. – no .176. – pp. 45–52.
12. Womack J. P., Jones D. T. *Berezhlyve mislennya: pozbavtesya vidhodiv ta stvorit bagatstvo u vashij korporaciji* [Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation]. – New York: Free Press, 2003. – 352 p.
13. Kaplan R. S., Norton D. P. *Zbalansovana sistema pokaznikov: peretvorennia strategiyi na diyu* [The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action]. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.

Надійшла (received) 04.10.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Майстро Руслана Григорівна (Maistro Ruslana) - кандидат економічних наук; доцент; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків; Україна доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «ХПІ»; м. Харків; Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-0279>; e-mail: Ruslana.Maistro@khi.edu.ua

Несмашна Аліна Юрївна (Nesmashna Alina) – студентка, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків; Україна; e-mail: Alina.Nesmashna@emmb.khi.edu.ua