

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

ПОПЛАВСЬКИЙ Павло Іванович

УДК: 005.52:658.5

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління ПП
«Меблева фабрика «МІРТ»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Бездітко Олена Євгенівна

Кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2025

АНОТАЦІЯ

Поплавський П. І. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2025. У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади, сучасні підходи та практичні аспекти організаційно-економічного механізму управління підприємством меблевої галузі. Проведено комплексний аналіз діяльності ПП «Меблева фабрика «МІРТ», оцінено ефективність діючого механізму управління та виявлено основні проблеми його функціонування. Обґрунтовано напрями удосконалення управлінських процесів, спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства.

Ключові слова: управління, організаційно-економічний механізм, підприємство, ефективність, меблева галузь.

SUMMARY

Poplavskyi P. I. Improving the organizational and economic management mechanism of PE «Furniture Factory «MIRT». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the Bachelor's degree in the specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2025. The qualification work examines the theoretical foundations, modern approaches, and practical aspects of the organizational and economic mechanism of enterprise management in the furniture industry. A comprehensive analysis of the activities of PE «Furniture Factory «MIRT» was conducted, the effectiveness of the existing management mechanism was assessed, and key issues in its functioning were identified. The directions for improving management processes aimed at enhancing enterprise performance.

Key words: management, organizational and economic mechanism, enterprise, efficiency, furniture industry.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	7
1.1 Сутність та структура організаційно-економічного механізму управління підприємством	7
1.2 Сучасні підходи до вдосконалення механізму управління підприємствами	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ»	13
2.1 Загальна характеристика ПП «Меблева фабрика «МІРТ».....	13
2.2 Оцінка ефективності діючого механізму управління на підприємстві .	16
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ»	20
3.1 Напрями підвищення ефективності управління підприємством ПП «Меблева фабрика «МІРТ»	20
3.2 Розробка рекомендацій щодо оптимізації організаційно-економічного механізму управління	22
ВИСНОВКИ.....	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	28

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах розвитку ринкової економіки підприємства меблевої галузі досягаються високий рівень конкуренції, швидкі зміни у смаку споживачів та сучасні вимоги до якості продукції. Для забезпечення стабільного функціонування та тривалого розвитку підприємство має ефективно управляти своїми ресурсами, вдосконалювати механізми прийняття управлінських рішень та підвищувати ефективність своєї діяльності.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженням особливостей формування та удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємствами займалися такі науковці, як О. О. Тітова, Л. Л. Таранюк, В. В. Дикань, Н. В. Мельник, О. Є. Герасимчук, І. І. Ліпич, М. П. Мальська, Т. В. Князева, С. М. Ілляшенко, А. Ф. Павленко та інші. Зокрема, актуальним залишається питання адаптації організаційно-економічного механізму до умов нестабільного економічного середовища, вплив цифровізації та автоматизації управлінських процесів, а також розробка прикладних рекомендацій для малих і середніх підприємств у конкретних галузях, таких як меблева промисловість. Саме це й обумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на розробку інструментів практичного вдосконалення управління підприємствами в сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження сучасного організаційно-економічного механізму управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ» та розробка заходів щодо його вдосконалення для підвищення ефективності діяльності підприємства. Для поставленої мети були досягнуті такі завдання: осмислити теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління підприємством; проаналізувати особливості функціонування ПП «Меблева фабрика «МІРТ» та оцінити ефективність його механізму управління; виявити основні проблеми та недоліки організаційно-економічного механізму управління підприємством;

запропонувати практичні рекомендації щодо вдосконалення управлінського механізму.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження є процес удосконалення організаційно-економічного механізму управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ».* *Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів організаційно-економічного механізму управління підприємством.*

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс наукових методів. Теоретичний аналіз та узагальнення застосовувалися для вивчення наукових підходів до управління підприємством та визначення основних напрямів його вдосконалення. Економіко-статистичний метод дозволив оцінити фінансовий стан ПП «Меблева фабрика «МІРТ» та розробити тенденції розвитку. Порівняльний аналіз допоміг зіставити ключові показники підприємства з ринковими стандартами та діяльністю конкурентів. SWOT-аналіз використовувався для оцінки сильних і слабких сторінок підприємства, можливостей і загроз зовнішнього середовища.

Інформаційною базою дослідження слугували: статистичні дані Державної служби статистики України; фінансова та управлінська звітність ПП «Меблева фабрика «МІРТ»; наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів; аналітичні матеріали щодо меблевої галузі; офіційні звіти та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств в Україні.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновані заходи щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму управління можуть бути використані керівництвом ПП «Меблева фабрика «МІРТ» для підвищення ефективності застосування управлінських рішень, оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та покращення фінансових результатів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи висвітлено у наукових працях автора:

1. Поплавський П. І. Стратегічний менеджмент і маркетинг в контексті сталого економічного розвитку. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*. зб. матеріалів III міжнародної науково-практичної конф. 2025. С. 263-265.

2. Поплавський П. І. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством на прикладі ПП «Меблева фабрика «МІРТ». *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*. зб. матеріалів науково-практичної конференції. Житомир: Поліський національний університет, 30.04.2025. С. 162-164.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 31 сторінках комп'ютерного тексту (основний зміст – 27 сторінки). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел (42 найменування).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1 Сутність та структура організаційно-економічного механізму управління підприємством

Управління підприємством є надзвичайно важливою складовою забезпечення його функціонування та розвитку. Для досягнення стратегічних цілей і ефективного використання ресурсів необхідне створення організаційно-економічного механізму, який дозволяє оптимізувати виробничі, фінансові та управлінські процеси на всіх рівнях управління.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством є багатокомпонентною системою, яка включає організаційні та економічні інструменти, що використовуються для ефективного управління підприємством. Важливість цього механізму полягає в тому, що він сприяє досягненню поставлених цілей шляхом раціонального використання наявних ресурсів, вчасного прийняття рішень, планування та контролю діяльності [10].

Під *організаційно-економічним механізмом управління підприємством* розуміється сукупність методів, форм і важелів, за допомогою яких реалізується управління всіма аспектами діяльності підприємства. Це поняття охоплює як *організаційні аспекти*, так і *економічні важелі*, що разом забезпечують ефективну взаємодію усіх підсистем підприємства для досягнення бажаних результатів. Організаційний аспект включає структуру підприємства, розподіл повноважень і відповідальності, а також порядок взаємодії між підрозділами підприємства. Це забезпечує належну організацію процесів управління, ефективну комунікацію між різними рівнями і департаментами. Економічний аспект включає системи мотивації, фінансування, ціноутворення, контролю витрат і управління прибутковістю. Цей механізм дозволяє підприємству максимально ефективно

використовувати ресурси, управляти витратами, отримувати прибуток і забезпечувати економічну стабільність. Таким чином, організаційно-економічний механізм є поєднанням організаційних структур і економічних інструментів, що сприяють досягненню цілей підприємства в умовах ринкової економіки [11].

Структура організаційно-економічного механізму включає в себе кілька основних елементів, кожен з яких має визначену роль у забезпеченні стабільності і розвитку підприємства. Основними складовими якої є наступні компоненти:

1. *Організаційна структура підприємства* – це система взаємопов'язаних підрозділів і рівнів управління, яка визначає, хто і за що відповідає, а також як здійснюється координація дій між різними підрозділами підприємства. Організаційна структура може бути різною в залежності від розміру підприємства та специфіки його діяльності. Для малого підприємства характерні простіші лінійні або змішані структури.

2. *Методи управління* — це способи, за допомогою яких здійснюється вплив на діяльність підприємства для досягнення бажаних результатів. Вони включають в себе планування, прогнозування, облік, контроль, мотивацію та інші методи, які дозволяють управляти ресурсами, оцінювати ефективність і приймати відповідні управлінські рішення. У процесі управління застосовуються як традиційні методи (наприклад, аналіз фінансових показників, складання бюджетів), так і сучасні методи, що базуються на використанні інформаційних технологій і автоматизованих систем управління.

3. *Економічні важелі* – це інструменти, які забезпечують економічне стимулювання діяльності підприємства. Вони включають в себе цінову політику, систему оплати праці, податки, субсидії, амортизацію основних засобів, систему штрафів і бонусів. Економічні важелі дозволяють оптимізувати витрати, забезпечити фінансову стійкість підприємства і мотивувати персонал до досягнення кращих результатів [8].

4. Одним із важливих аспектів організаційно-економічного механізму є *система мотивації*. Вона передбачає як матеріальні, так і нематеріальні стимули для працівників, спрямовані на підвищення ефективності їх праці. Система мотивації включає в себе як традиційні методи (зарплата, премії, бонуси), так і сучасні форми мотивації, наприклад, участь працівників у прибутках підприємства, кар'єрний ріст, корпоративні заходи та інші [13].

5. Не менш важливим елементом організаційно-економічного механізму є *фінансова складова*, що охоплює управління коштами підприємства, їх розподіл між різними напрямками діяльності, контроль за витратами та дохідною частиною. Окрім того, фінансова політика підприємства включає залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу, таких як кредити, інвестиції або венчурні фінансування.

Організаційно-економічний механізм управління є основою розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. Він сприяє:

- підвищенню конкурентоспроможності підприємства за рахунок вдосконалення управлінських процесів, оптимізації витрат та підвищення продуктивності праці;
- поліпшенню фінансових результатів шляхом зниження витрат, підвищення рентабельності та прибутковості;
- покращенню організаційної структури, що дозволяє швидше реагувати на зміни на ринку та забезпечувати ефективне управління усіма аспектами діяльності підприємства;
- оптимізації ресурсного потенціалу підприємства, що дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси (фінансові, трудові, матеріальні).

Таким чином, організаційно-економічний механізм є важливою складовою системи управління підприємством. Він дозволяє організувати діяльність підприємства таким чином, щоб усі його підрозділи ефективно взаємодіяли між собою та з зовнішнім середовищем, що забезпечує досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності [15].

1.2 Сучасні підходи до вдосконалення механізму управління підприємствами

Сучасне підприємницьке середовище характеризується високим рівнем нестабільності, жорсткою конкуренцією, динамікою технологічних змін та глобалізаційними процесами. За таких умов традиційні методи управління часто втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність впровадження інноваційних, гнучких і стратегічно орієнтованих підходів до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємствами.

Одним із найважливіших напрямів вдосконалення є впровадження інноваційних технологій управління, які охоплюють як організаційні зміни, так і використання цифрових рішень. Це дозволяє забезпечити оперативність прийняття рішень, автоматизувати рутинні процеси та підвищити прозорість управлінської діяльності [14].

Серед ключових інструментів, які сприяють цьому:

- ERP-системи – комплексні системи управління ресурсами підприємства, що інтегрують усі функціональні блоки (виробництво, фінанси, постачання, збут, персонал).
- CRM-системи – системи управління взаємовідносинами з клієнтами, які дозволяють підвищити рівень обслуговування та персоніфікувати підхід до споживача.
- BI-аналітика – системи бізнес-аналітики, що дозволяють керівництву отримувати актуальні дані в режимі реального часу для прийняття обґрунтованих рішень.

Інтеграція таких технологій дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринку, виявляти слабкі місця в управлінських процесах та підвищувати загальну ефективність.

Удосконалення організаційно-економічного механізму також передбачає перехід від тактичного до стратегічного управління. Сьогодні підприємства повинні не лише адаптуватися до поточних умов, а й формувати

довгострокову стратегію розвитку з урахуванням можливих ризиків, змін у технологіях та поведінці споживачів.

Серед сучасних стратегічних підходів:

- BSC система збалансованих показників, яка дозволяє поєднувати фінансові та нефінансові індикатори ефективності.
- SWOT-аналіз, PEST-аналіз, стратегічна карта підприємства – інструменти глибокого аналізу середовища і внутрішнього потенціалу підприємства.
- SCM – управління ланцюгами постачання як частина стратегії мінімізації витрат і підвищення рівня сервісу.

Використання цих інструментів у рамках організаційно-економічного механізму дає змогу інтегрувати стратегічні цілі з операційною діяльністю, створити цілісну систему управління результатами і забезпечити конкурентні переваги.

Глобальні зміни в економіці, поява нових бізнес-моделей та непередбачувані зовнішні виклики вимагають гнучких систем управління. Удосконалення механізму управління передбачає відмову від жорстких ієрархічних структур на користь більш гнучких моделей – таких як проєктне управління, матрична структура, агіль (Agile)-підходи [24].

Зокрема, Agile-управління, яке раніше активно застосовувалось в ІТ-секторі, сьогодні все частіше впроваджується у виробничі підприємства. Його переваги:

- короткі цикли планування та реалізації;
- постійний зворотний зв'язок;
- орієнтація на результат і командну роботу;
- здатність швидко змінювати вектор діяльності залежно від ринкових умов.

Ці принципи сприяють зниженню ризиків, скороченню витрат і підвищенню ефективності в умовах невизначеності.

Окремої уваги заслуговує трансформація підходів до управління персоналом, який розглядається як ключовий елемент механізму. Сучасні підприємства зосереджуються на розвитку людського капіталу, зокрема:

- підвищення кваліфікації працівників;
- розвиток лідерських якостей;
- залучення до процесу прийняття рішень;
- формування корпоративної культури.

Роль HR-служб змінюється: від адміністративної функції – до стратегічного партнера. Запровадження систем KPI для персоналу, мотиваційних програм, гнучкого графіку роботи, віддаленої зайнятості та коучингових підходів є прикладом сучасних практик управління, що посилюють мотивацію і продуктивність [20].

Ще одним важливим напрямом удосконалення є орієнтація на принципи сталого розвитку. Це означає, що підприємство не лише зосереджується на прибутковості, а й враховує соціальні, екологічні та етичні чинники. У сучасному організаційно-економічному механізмі управління все частіше інтегруються такі компоненти:

- екологічні стандарти виробництва;
- енергоефективність;
- соціальні ініціативи (робота з громадами, благодійність, добробут працівників);
- звітування відповідно до стандартів ESG (Environmental, Social, Governance).

Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством базуються на інноваційності, стратегічному мисленні, гнучкості управлінських систем, розвитку персоналу та дотриманні принципів сталого розвитку. Впровадження новітніх технологій, автоматизація процесів, посилення орієнтації на споживача та екологічну відповідальність дозволяють підприємствам успішно функціонувати в умовах високої конкуренції та невизначеності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ»

2.1 Загальна характеристика ПП «Меблева фабрика «МІРТ»

Приватне підприємство «Меблева фабрика «МІРТ» було засноване у 2005 році та здійснює свою діяльність у сфері виробництва меблів. За час свого існування підприємство зарекомендувало себе як надійний виробник високоякісних корпусних меблів для житлових та офісних приміщень. Основним видом діяльності підприємства є виробництво корпусних меблів на замовлення. Асортимент продукції включає кухонні гарнітури, шафи-купе, комоди, вітальні, меблі для спальень і дитячих кімнат, офісні столи та стелажі. Продукція виготовляється з якісних матеріалів – ДСП, МДФ, натурального дерева – з використанням сучасної фурнітури та обладнання [12].

Таблиця 2.1

Характеристика виробництва основних видів продукції підприємства

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2021 р.
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	+ /-
Двері	8535.3	14348.1	4377	4158.3
Вікна	5379.4	6753.4	16959.6	11580.2
Меблі	29608	42257.6	28810.8	797.2
Паркет	2209.4	34542	312	1897.4
Разом	45732.1	97901.1	50459.4	38332.9

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

Аналіз виробництва основних видів продукції ПП «Меблева фабрика «МІРТ» за 2021–2023 роки свідчить про позитивну динаміку в більшості напрямів. Найбільше зростання обсягів виробництва відбулося по позиції «Вікна» – з 5379,4 тис. грн у 2021 році до 16959,6 тис. грн у 2023 році, що

становить приріст на 11580,2 тис. грн. Виробництво меблів залишалось стабільно високим, показуючи незначне, але впевнене зростання. Водночас відбулося суттєве зниження обсягів виробництва дверей у 2023 році порівняно з 2021 роком, що потребує додаткового аналізу причин. Загалом обсяг виробництва зріс на 38332,9 тис. грн, що підтверджує тенденцію до розширення виробничої діяльності підприємства.

Підприємство обслуговує як фізичних осіб (роздрібні замовлення), так і юридичних клієнтів (офісні замовлення, гуртова співпраця). Основна частина клієнтської бази зосереджена в центральному та західному регіонах України, хоча підприємство поступово розширює географію збуту. Станом на останній період аналізу на фабриці працює близько 60 осіб. Підприємство має власні виробничі приміщення, складське господарство та демонстраційний зал. Управління діяльністю підприємства здійснюється відповідно до лінійно-функціональної структури, яка забезпечує розподіл функцій та підвищує ефективність комунікацій між відділами [12].

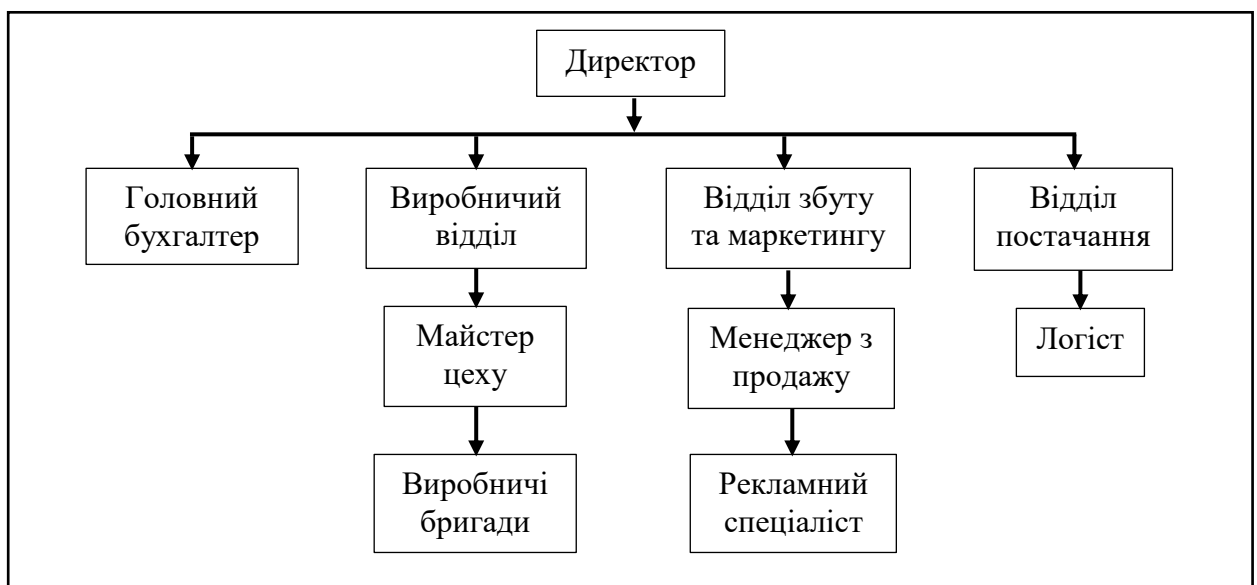


Рис 2.1. Організаційна структура управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ»

Джерело: розроблено автором.

Організаційна структура управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ» має лінійно-функціональний характер, що дозволяє поєднати централізоване керівництво з функціональним розподілом обов'язків між структурними підрозділами. Такий підхід є оптимальним для середніх виробничих підприємств, оскільки забезпечує ефективний контроль за основними напрямками діяльності й оперативну взаємодію між відділами.

Керівництво підприємством здійснює директор, який відповідає за стратегічне планування, організацію основної діяльності та взаємодію із зовнішніми партнерами. Йому безпосередньо підпорядковуються ключові функціональні підрозділи:

- *Головний бухгалтер* – здійснює контроль за фінансовими потоками, веде бухгалтерський і податковий облік, формує фінансову звітність та аналізує економічні показники діяльності підприємства.
- *Виробничий відділ* – забезпечує організацію і контроль за виконанням виробничих завдань, планування випуску продукції, технічне обслуговування обладнання. На чолі відділу – майстер цеху, який координує роботу виробничих бригад.
- *Відділ збуту та маркетингу* – відповідає за реалізацію продукції, роботу з клієнтами, просування бренду та участь у виставках. Менеджери з продажу займаються оформленням замовлень, а маркетолог – рекламою та комунікацією з ринком.
- *Відділ постачання* – здійснює закупівлю сировини, матеріалів та комплектуючих, а також контролює роботу складу і логістичні процеси. Від ефективної роботи цього підрозділу залежить ритмічність і безперебійність виробництва.

Така структура сприяє високій узгодженості дій між підрозділами, забезпечує чіткий розподіл функцій та відповідальності, створюючи умови для підвищення ефективності управління підприємством. Вона також дозволяє зосередити увагу на основних процесах – виробництві та збуті – та водночас зберігати гнучкість для адаптації до зовнішніх викликів [25].

2.2 Оцінка ефективності діючого механізму управління на підприємстві

Ефективність організаційно-економічного механізму управління безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, фінансову стабільність та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Аналізуючи ПП «Меблева фабрика «МІРТ», необхідно оцінити основні економічні показники, що характеризують виробничу, фінансову та організаційну діяльність, а також виявити сильні та слабкі сторони діючої системи управління [30].

У процесі оцінки враховуються ключові аспекти: обсяги виробництва, товарообіг, витрати, рентабельність, структура доходів, ліквідність, фінансова стійкість, продуктивність праці тощо. Комплексне вивчення цих чинників дозволяє сформулювати обґрунтовані висновки щодо ефективності управління та обґрунтувати потребу у вдосконаленні окремих елементів механізму. Аналіз виробничої динаміки свідчить про зміни у масштабах та структурі випуску продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники виробничої діяльності підприємства за 2021–2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Вартість валової продукції, тис.грн	7336	5580	3309	121,7
Сума товарообігу, тис.грн	126801	146736	90335	40,4
Витрати на виробництво, тис.грн	94469	107910	12474	658,4
Середньорічна чисельність працівників, осіб	327	357	283	15,6
Фонд оплати праці, тис.грн	30880,7	31235,1	22076,8	39,8

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

Зменшення обсягів товарообігу та чисельності працівників свідчить про скорочення виробничих потужностей, що, вірогідно, є наслідком як зовнішніх

ринкових умов, так і внутрішньої оптимізації. Водночас значне зростання витрат на виробництво вказує на проблеми в управлінні витратами та потребує переосмислення системи контролю та ресурсного планування. Для глибшого розуміння профілю діяльності підприємства доцільно проаналізувати структуру товарної продукції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Показники економічної ефективності господарської діяльності
підприємства**

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2021 р.
Валовий дохід на 1 працівника, тис.грн	387,8	411,0	319,1	-68,7
Чистий прибуток на 1 працівника, тис.грн	98,4	108,6	275,5	+177,1
Рентабельність продукції, %	25,5	26,4	86,2	+60,7
Прибуток на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,255	0,264	0,862	+0,607

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

Аналіз показників економічної ефективності діяльності підприємства свідчить про суттєве покращення результатів у 2023 році порівняно з 2021 роком, попри загальне зниження обсягів виробництва та товарообігу, зафіксоване в попередній таблиці. Найбільш вражаючою є динаміка чистого прибутку на одного працівника, який зріс з 98,4 тис. грн у 2021 році до 275,5 тис. грн у 2023 році, тобто майже в 2,8 рази. Це свідчить про суттєве підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Крім того, рентабельність підприємства зросла з 25,5% у 2021 році до 86,2% у 2023 році, тобто більш ніж у три рази, що є ознакою високої прибутковості діяльності в умовах оптимізації витрат або зміни цінової політики. Показник прибутку на 1 грн реалізованої продукції також демонструє позитивну динаміку – з 0,255 грн до 0,862 грн, що означає, що

кожна гривня доходу в 2023 році генерувала більше ніж утричі більший прибуток порівняно з 2021 роком (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура доходів ПП «Меблева фабрика «МІРТ», тис. грн

Види доходів	2021	2022	2023	2023 р. до 2021 р., %
Дохід від реалізації продукції	126801	146736	90335	71,2
Операційні доходи	14623	1181	8544	58,4
Всього доходів	141424	147917	98879	69,9

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

У структурі доходів підприємства з 2021 по 2023 рік спостерігається істотне скорочення загального обсягу доходів (на 30,1%). Основне джерело прибутку – реалізація продукції – знизилася на 28,8%, що свідчить про зменшення обсягів збуту. Операційні доходи впали ще різкіше (на 41,6%), що свідчить про скорочення додаткових джерел прибутковості. Це свідчить про потребу в диверсифікації джерел доходу та активнішому розвитку альтернативних напрямів діяльності для підвищення загальної фінансової стійкості (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка ліквідності підприємства

Показники	Норматив	2021	2022	2023	Відхилення
Загальний коефіцієнт покриття	>1	1,2	1,5	1,1	-0,1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,7	1	0,8	+0,1
Коефіцієнт незалежної ліквідності	>0,5	0,5	0,8	0,5	0
Абсолютна ліквідність	>0,2	0,2	0,2	0,2	0

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

Підприємство загалом дотримується нормативних показників ліквідності, що свідчить про здатність у короткостроковій перспективі покривати свої зобов'язання. Однак незначне зниження загального

коефіцієнта покриття та швидкої ліквідності у 2023 році порівняно з попередніми роками свідчить про зменшення обсягу вільних обігових активів. Така динаміка вимагає посилення контролю над ліквідністю з метою недопущення платоспроможності нижче критичного рівня (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості ПП «Меблева фабрика «МІРТ»

Показники	Норматив	2021	2022	2023	Відхилення
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,6	0,7	0,6	0
Коефіцієнт фінансової залежності	$< 0,5$	0,1	0,1	0,3	+0,2
Коефіцієнт маневреності	$> 0,5$	0,6	0,6	0,8	+0,2
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	$> 0,1$	0,3	0,3	0,4	+0,1
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	1,3	1,4	1,5	+0,2

Джерело: фінансова звітність підприємства [39].

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується достатньою стійкістю: коефіцієнт автономії залишається на високому рівні (0,6), коефіцієнт фінансової стабільності зростає. Позитивні зміни у показниках маневреності капіталу та забезпеченості власними коштами свідчать про посилення самофінансування. Однак спостерігається зростання коефіцієнта фінансової залежності (з 0,1 до 0,3), що може вказувати на часткове зростання боргового навантаження.

Незважаючи на виклики останніх років, організаційно-економічний механізм управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ» показав здатність до адаптації, збереження прибутковості та контролю фінансової стійкості. Водночас зниження товарообігу, зміна структури продукції та ознаки зниження ліквідності вимагають вдосконалення управлінських підходів, зокрема — підвищення ефективності ресурсного планування, автоматизації облікових процесів та стратегічного прогнозування [40].

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПП «МЕБЛЕВА ФАБРИКА «МІРТ»

3.1 Напрями підвищення ефективності управління підприємством ПП «Меблева фабрика «МІРТ»

У сучасних умовах ринкової конкуренції та постійних змін зовнішнього середовища підприємства змушені шукати нові підходи до управління, що дозволяють підвищити ефективність своєї діяльності. Для ПП «Меблева фабрика «МІРТ», яке функціонує на ринку виготовлення меблів, особливо важливими є такі аспекти, як раціональне використання ресурсів, гнучке реагування на потреби споживачів, оптимізація внутрішніх процесів та посилення конкурентних позицій. На основі проведеного аналізу, можна виокремити кілька ключових напрямів підвищення ефективності управління цим підприємством.

1. Оптимізація організаційної структури управління. Першочерговим завданням є удосконалення *організаційної структури підприємства* з метою підвищення її гнучкості, адаптивності та прозорості. Наявна система управління має риси централізації, що уповільнює процес прийняття рішень та обмежує ініціативність середнього менеджменту.

Рекомендовано впровадити елементи *матричної структури управління*, яка дозволяє ефективніше реалізовувати проєкти, розподіляти відповідальність та забезпечити більшу автономію функціональних підрозділів. Також доцільним є делегування повноважень та посилення ролі лінійних керівників у прийнятті оперативних рішень [37].

2. Автоматизація управлінських та виробничих процесів. Для підвищення продуктивності та зниження витрат важливим напрямом є впровадження *інформаційних технологій* в управління виробництвом і логістикою. На підприємстві доцільно встановити *сучасну ERP-систему*, яка

забезпечить інтеграцію всіх функціональних процесів – від закупівель сировини до реалізації готової продукції.

Використання цифрових інструментів дозволить:

- зменшити кількість ручної праці в управлінні;
- підвищити точність планування обсягів виробництва;
- контролювати запаси сировини та матеріалів у режимі реального часу;
- своєчасно виявляти відхилення від планових показників.

Автоматизація забезпечить оперативне прийняття рішень на основі актуальних даних та зменшення управлінських витрат [38].

3. Удосконалення системи мотивації персоналу. Одним із чинників підвищення ефективності є створення *результативної системи мотивації персоналу*. На даний момент система оплати праці на підприємстві має фіксований характер і недостатньо стимулює досягнення високих результатів.

Запровадження *гнучкої моделі преміювання*, прив'язаної до ключових показників ефективності (КПІ), сприятиме:

- підвищенню зацікавленості працівників у покращенні виробничих результатів;
- зниженню рівня плинності кадрів;
- посиленню корпоративної відповідальності.

Доцільно також організувати періодичні внутрішні навчання, професійні тренінги, майстер-класи, що сприятимуть підвищенню кваліфікації персоналу та формуванню позитивного морально-психологічного клімату.

4. Посилення маркетингової активності та клієнтоорієнтованості. Зважаючи на високу конкуренцію на ринку меблів, підприємству слід активніше розвивати *маркетингову складову організаційно-економічного механізму*. Це передбачає: оновлення бренду; використання сучасних інструментів інтернет-маркетингу (таргетована реклама, SEO, контент-маркетинг); системну роботу з клієнтською базою за допомогою CRM-систем; участь у виставках, ярмарках, галузевих заходах.

Важливо також сформувати *систему зворотного зв'язку з клієнтами*, яка дозволить не лише оперативно реагувати на скарги та пропозиції, а й формувати репутацію надійного виробника з високим рівнем обслуговування.

5. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. Ефективне використання *матеріальних, фінансових та трудових ресурсів* є запорукою стабільної роботи підприємства. ПП «Меблева фабрика «МІРТ» має резерви для підвищення ефективності використання наявного обладнання та виробничих потужностей. Рекомендується:

- запровадити *систему контролінгу витрат* на всіх етапах виробничого циклу;
- провести аудит виробничих запасів для виявлення надлишків або дефіцитів;
- застосовувати методику *LEAN-технологій* для зменшення втрат і підвищення якості;
- здійснити часткову модернізацію виробничого устаткування з метою підвищення енергоефективності.

Запропоновані напрями підвищення ефективності управління підприємством ПП «Меблева фабрика «МІРТ» базуються на сучасних управлінських концепціях та враховують специфіку галузі [30]. Удосконалення організаційної структури, цифровізація процесів, розвиток персоналу, посилення маркетингової активності та раціональне використання ресурсів створюють основу для зміцнення ринкових позицій підприємства, зростання прибутковості та довгострокового розвитку. Комплексна реалізація цих заходів дозволить сформувати ефективну модель управління, здатну забезпечити стабільність у сучасних умовах ринку.

3.2 Розробка рекомендацій щодо оптимізації організаційно-економічного механізму управління

Організаційно-економічний механізм управління виступає системоутворюючим елементом підприємства, що забезпечує взаємозв'язок

між ресурсами, процесами та цілями. На прикладі ПП «Меблева фабрика «МІРТ», можна відзначити потребу в удосконаленні окремих складових механізму управління для досягнення стабільного зростання, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Рекомендації, сформульовані нижче, базуються на результатах попереднього аналізу діяльності підприємства, сучасних теоретичних підходах та кращих практиках управління [21].

1. Удосконалення організаційної структури управління. Сучасні вимоги до гнучкості та адаптивності підприємств вимагають перегляду традиційних ієрархічних структур. На ПП «Меблева фабрика «МІРТ» рекомендовано:

- *Перейти від жорстко централізованої до більш децентралізованої структури управління.* Це передбачає делегування повноважень керівникам середньої та нижчої ланки, що сприятиме оперативності рішень та зменшить управлінське навантаження на топ-менеджмент.

- *Упровадити елементи проєктного підходу* – для реалізації великих замовлень, запуску нових виробничих ліній чи маркетингових кампаній. Такий підхід дозволяє формувати тимчасові команди з чітко визначеними цілями, відповідальністю та термінами виконання.

- *Провести аудит функціональних обов'язків* – важливо уникнути дублювання функцій між підрозділами, чітко розмежувати зони відповідальності, удосконалити регламенти комунікації між службами.

2. Цифровізація управління та автоматизація процесів. Інформаційні технології є рушієм ефективного управління. На підприємстві доцільно:

- *Запровадити ERP-систему (Enterprise Resource Planning),* яка дозволяє інтегрувати фінанси, виробництво, закупівлі, продажі, запаси в єдину інформаційну систему. ERP підвищить прозорість процесів, полегшить планування, облік та контроль.

- *Автоматизувати облік на складі, закупівельну діяльність, а також контроль за виконанням виробничих планів – для зменшення помилок, підвищення швидкості обробки даних і уникнення людського фактору.*

- *Інтегрувати CRM-систему (Customer Relationship Management) для обліку клієнтів, історії замовлень, комунікацій з покупцями та формування персоналізованих пропозицій.*

3. Вдосконалення системи мотивації персоналу. Людський капітал – один з ключових ресурсів, тому система мотивації повинна сприяти підвищенню ефективності праці, залученості та інноваційної активності:

- *Упровадити систему ключових показників ефективності (KPI) для різних посад. Наприклад, для працівників виробництва – обсяг виготовленої продукції, кількість дефектів; для менеджерів – обсяг продажів, кількість укладених договорів, рівень задоволеності клієнтів.*

- *Розробити гнучку систему преміювання: окрім основної зарплати, працівники мають отримувати бонуси за перевиконання плану, ініціативність, раціоналізаторські пропозиції.*

- *Інвестувати в навчання персоналу: це включає тренінги з управління, продажів, цифрових інструментів, а також підвищення кваліфікації робітників — наприклад, освоєння роботи на новому обладнанні.*

4. Раціоналізація витрат і підвищення фінансової ефективності. Фінансовий компонент механізму управління потребує постійного контролю та оптимізації:

- *Запровадити практику фінансового планування та бюджетування на щоквартальній та щомісячній основі, що дозволить своєчасно коригувати стратегію підприємства.*

- *Використовувати інструменти фінансового контролінгу – аналіз точки беззбитковості, маржинального доходу, рентабельності продукції, що випускається [31].*

- *Оптимізувати структуру собівартості* продукції шляхом виявлення неефективних витрат, пошуку дешевших альтернатив сировини без втрати якості, модернізації обладнання для зниження енергоспоживання.

5. Посилення маркетингової діяльності. У сучасному конкурентному середовищі виживає не найсильніший виробник, а той, хто найкраще розуміє споживача:

- *Провести аналіз ринку та позиціонування бренду "МІРТ"* – з визначенням цільових сегментів, конкурентних переваг, шляхів просування продукції.

- *Активізувати присутність у цифровому просторі:* створення сучасного вебсайту, активність у соцмережах, впровадження інтернет-магазину з опцією онлайн-конфігуратора меблів.

- *Запустити програму лояльності* для постійних клієнтів: знижки, накопичувальні бонуси, подарунки до повторних замовлень.

6. Оптимізація використання виробничого потенціалу. Раціональне використання матеріальних ресурсів є запорукою економічної ефективності:

- *Використання принципів ощадливого виробництва (LEAN):* виявлення та усунення втрат у виробничих процесах, оптимізація переміщення сировини, зменшення запасів.

- *Регулярний моніторинг завантаженості обладнання* – допоможе уникати простоїв та краще планувати графіки робіт.

- *Модернізація парку обладнання* – інвестиції в нові технології підвищать точність обробки, швидкість виконання замовлень та знизять виробничі витрати.

Упровадження запропонованих рекомендацій дозволить ПП «Меблева фабрика «МІРТ» значно підвищити ефективність управління, оптимізувати витрати, поліпшити якість продукції та зміцнити ринкові позиції. Важливо розглядати ці заходи як єдиний цілісний процес модернізації управління, що передбачає не лише технічні зміни, а й трансформацію корпоративної культури, мислення управлінців та працівників [41].

ВИСНОВКИ

У процесі написання кваліфікаційної роботи на тему «Удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством (на прикладі ПП «Меблева фабрика «МІРТ»)» було всебічно розглянуто теоретичні засади управління підприємствами, проаналізовано фактичний стан досліджуваного підприємства, виявлено недоліки діючої системи управління та розроблено практичні рекомендації щодо її вдосконалення.

Теоретичні аспекти організаційно-економічного механізму управління підприємством показали, що ця категорія охоплює інтегровану систему організаційних структур, економічних важелів, управлінських рішень та механізмів впливу на виробничі процеси з метою забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання в ринковому середовищі. Такий механізм не є статичним — він має адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість управлінських рішень, оперативність реагування на виклики ринку, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

У *другому розділі* було здійснено аналіз діяльності ПП «Меблева фабрика «МІРТ». Підприємство характеризується стабільним зростанням основних економічних показників протягом досліджуваного періоду. Рентабельність діяльності підприємства суттєво покращилася, що свідчить про позитивну динаміку у використанні ресурсів. При цьому підприємство змогло досягти зниження частки адміністративних витрат у структурі витрат, що є свідченням підвищення ефективності управлінської роботи. Проте було виявлено низку проблем — зокрема, нерівномірність навантаження на персонал, обмежене використання сучасних методів планування, відсутність формалізованої системи стратегічного управління та слабка мотиваційна політика.

Проведений аналіз організаційної структури та управлінських процесів показав, що *діючий організаційно-економічний механізм управління потребує*

вдосконалення. Основними проблемами є: надмірна централізація прийняття рішень, відсутність гнучких управлінських підходів, низький рівень автоматизації управлінських функцій, фрагментарність планування та відсутність системного підходу до розвитку персоналу. Також спостерігається недостатня інтеграція фінансово-економічного аналізу у процес прийняття стратегічних рішень.

У *третьому розділі роботи* було запропоновано напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму управління ПП «Меблева фабрика «МІРТ». Серед ключових рекомендацій: *оптимізація організаційної структури управління* шляхом переходу до функціонально-дивізійної моделі, яка дозволить ефективніше координувати діяльність підрозділів; *впровадження системи стратегічного планування*, включаючи SWOT-аналіз, для забезпечення довгострокового розвитку підприємства; *цифровізація управлінських процесів* за допомогою впровадження сучасного ПЗ для управління виробництвом, фінансами, персоналом; *удосконалення системи мотивації персоналу*, зокрема через КРІ, гнучкі бонусні програми, підвищення прозорості системи оцінки результатів праці; *розвиток внутрішнього контролю та управлінського обліку* як інструментів підвищення економічної обґрунтованості прийнятих рішень.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування його результатів безпосередньо в управлінській діяльності підприємства. Запропоновані рекомендації можуть бути використані керівництвом для перегляду діючої управлінської моделі, підвищення продуктивності праці, підсилення інноваційної активності та забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах зростаючої конкуренції. Отже, всі поставлені у вступі до роботи завдання були повністю виконані, а мета дослідження — досягнута.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко А. О. Вартісно-орієнтоване управління в системі корпоративного менеджменту. *Економіка і прогнозування*. 2020. № 2. С. 66–72.
2. Андрушків Б. М. Управління економічною безпекою підприємства. Тернопіль: Екон. думка, 2020. 228 с.
3. Бутко М. П. Економічний аналіз діяльності підприємств. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 312 с.
4. Верба В. А., Небава М. М. Управління стратегічним розвитком підприємств: монографія. Київ: НАДУ, 2020. 352 с.
5. Гайдуцький А. П., Гуткевич С. О. Інвестиції: підручник. Київ: ДКС Центр, 2022. 320 с. URL: knute.edu.ua+1knute.edu.ua
6. Герасименко О. І. Управління виробничими витратами підприємства. *Наукові записки. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 2(51). С. 58–64.
7. Герасимчук З. В. Менеджмент підприємства: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2020. 384 с.
8. Гончарук Л. В. Економічна ефективність діяльності підприємства: оцінка та напрями підвищення. Черкаси: ЧДТУ, 2021. 223 с.
9. Горб'як М. В. Механізм управління інформаційним потенціалом підприємства. Тернопіль: ТНЕУ, 2021.
10. Гринів Б. В. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств сфери послуг: колективна монографія. Львів: Растр-7, 2020. 212 с.
11. Грішнова О. А., Василик О. В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2021. Вип. 6. С. 22–27.
12. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).
13. Дороніна М. С., Сухомлин О. М. Ефективне управління виробничими ресурсами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 173–178.

14. Дубінський С. В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління діяльністю промислових підприємств. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2021. № 1(16). С. 65–70.
15. Жук О. Сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Туризмознавство*. 2020.
16. Іващук О. В. Управління запасами як складова методології керування підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2020. Вип. 4. С. 404–407.
17. Кірейцев Г. Г. Економіка підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 536 с.
18. Князь С. В. Оцінка та управління конкурентоспроможністю підприємства. Житомир: ЖДТУ, 2021. 246 с.
19. Коваль З. О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2021. № 714. С. 348–357.
20. Ковальський Д. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства. Тернопіль: ЗУНУ, 2023.
21. Ковальчук Л. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: теоретичні аспекти. *Економіка і суспільство*. 2021. № 11.
22. Козаченко Г. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку будівельних підприємств. 2023. С. 21–40.
23. Козаченко Г. В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2023. № 11. С. 107–111.
24. Кононова І. В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах. *Прометей*. 2023. № 1. С. 146–151.
25. Кривов'язюк І. Сучасні механізми управління бізнесом та їх цільове спрямування: практичний досвід для України. 2022.

26. Крутіліна І. В. Вдосконалення механізму антикризового управління: магістерська робота. Суми: СумДУ, 2021.
27. Кузьмін О. Є., Буга Н. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Львів: Новий Світ – 2000, 2022. 440 с.
28. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2023. 223 с.
29. Ліпкан В. А. Антикризове управління підприємством. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 368 с.
30. Малий І. Р. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності промислового підприємства: магістерська дис. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 115 с.
31. Мельник Л. Г., Ілляшенко С. М. Економіка підприємства: навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2023. 512 с.
32. Морозов О. Аналіз меблевої промисловості України. Суми: СумДУ, 2020.
33. Носова О. О. SWOT-аналіз у системі стратегічного планування підприємства. *Економічний часопис–XXI*. 2021. № 3–4(1). С. 45–48.
34. Пеняк Ю. С., Калиниченко О. А. Моделі та методи управління виробничими запасами на підприємстві. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 15.
35. Поплавський П. І. Стратегічний менеджмент і маркетинг в контексті сталого економічного розвитку. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу*. зб. матеріалів III міжнародної науково-практичної конф. 2025. С. 263-265.
36. Поплавський П. І. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством на прикладі ПП «Меблева фабрика «МІРТ». *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*. зб. матеріалів науково-практичної конференції. Житомир: Поліський національний університет, 30.04.2025. С. 162-164.

37. Савченко Т. Г. Сучасні інструменти стратегічного управління підприємствами в умовах цифрової трансформації. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 92–96.
38. Сидоренко О. В. Інноваційна стратегія розвитку підприємств. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. 198 с.
39. Фінансова звітність ПП «Меблева фабрика «МІРТ». URL: <https://zvitnist.com>
40. Чумаченко І. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 274 с.
41. Шевченко В. Аналіз діяльності підприємств меблевої та деревообробної промисловості України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2023. Вип. 18.2. С. 216–220.
42. Юрчишин І. Я. Економіка підприємства: сучасні підходи до аналізу і планування. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2023. 330 с.