

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

на тему «Організація ефективної операційної діяльності підприємства та економічне
обґрунтування пропозицій щодо її підвищення»

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ПТБ-21
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність

Шемет Світлана Сергіївна

Керівник: к.е.н., доцент Поліщук Ірина Георгіївна

Рецензент: к.е.н., доцент Короленко Ольга Борисівна

м. Кривий Ріг

2025 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом

Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,

д-р. екон. наук, проф. Альон ШАХНО

«_____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачеві

Шемет Світлані Сергіївні

1. Тема роботи «Організація ефективної операційної діяльності підприємства та економічне обґрунтування пропозицій щодо її підвищення»

Керівник теми Поліщук Ірина Георгіївна, к.е.н., доцент

затверджені наказом по університету від «31» березня 2025 р. № 180с.

2. Строк подання здобувачем роботи: 13.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: звіти про роботу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2019-2023 рр. з офіційного сайту підприємства, періодична та спеціальна література з економіки, методичні вказівки для написання та захисту кваліфікаційної роботи кафедри економіки, організації та управління підприємствами.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні та методичні засади організації операційної діяльності підприємства; аналіз показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»; обґрунтування пропозицій з підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».

5. Перелік графічного матеріалу: взаємозв'язок елементів операційної системи; основні техніко-економічні показники ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.;

результати SWOT-аналізу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»; зміст та ефективність запропонованих заходів в умовах ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».

6. Консультанти розділів роботи:

Розділи	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Поліщук І.Г.	02.04.2025	11.04.2025
Розділ 2	доц. Поліщук І.Г.	14.04.2025	25.04.2025
Розділ 3	доц. Поліщук І.Г.	29.04.2025	26.05.2025
Нормоконтроль	доц. Поліщук І.Г.		17.06.2025

7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачем за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	24.03.2025	виконано
2	Збір матеріалів до випускної роботи	25.03.2025	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної кваліфікаційної роботи	31.03.2025	виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	02.04 - 11.04	виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	14.04 – 25.04	виконано
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	26.04 – 26.05	виконано
7	Підготовка вступної частини та висновку	27.05-05.06	виконано
8	Попередній захист роботи	28.05.2025	виконано
9	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	09.06.2025	виконано
10	Отримання відгуку керівника та рецензії	17.06.2025	виконано
11	Перевірка роботи на унікальність авторського тексту за допомогою Інтернет-Системи Strikeplagiarism.com	27.05.2025	виконано
12	Захист роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	26.06.2025	

Здобувач

(підпис)

Світлана ШЕМЕТ

Науковий керівник

(підпис)

Ірина ПОЛІЩУК

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою
«Організація ефективної операційної діяльності підприємства та економічне
обґрунтування пропозицій щодо її підвищення»

Кваліфікаційна робота: 75 с., 26 табл., 12 рис., 8 формул, 51 джерел, 5 додатків.

Об'єкт дослідження: організація операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», що
включає всі аспекти виробничих, фінансових та управлінських процесів
підприємства.

Мета роботи: розробка пропозицій щодо організації ефективної операційної
діяльності виробничого підприємства, а також економічне обґрунтування їх
впровадження для підвищення результативності та стійкості бізнесу в умовах
сучасної економічної ситуації.

Предмет дослідження: комплекс теоретичних і практичних рекомендацій з
організації ефективної операційної діяльності.

Методи дослідження: абстрактно-логічний; статистко-економічний;
монографічний; прогнозний.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо
економічної сутності поняття «операційна діяльність підприємства», розглянуто
основні методичні підходи до оцінки ефективності операційної діяльності

На прикладі ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»» здійснено аналіз його виробничо-
господарської діяльності та техніко-економічних показників. Докладно
прослідковано динаміку показників, які використовуються для оцінки
ефективності діяльності, в умовах обраного підприємства. Визначені заходи
організаційного та економічного характеру, впровадження яких в умовах ТОВ
«ЛКФ «СВІТОЧ» здатне збільшити фінансовий результат від операційної
діяльності в плановому періоді на 28,37%, при цьому термін окупності
запропонованого проєкту – 2,1 року.

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office
Excel.

ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, АНАЛІЗ, ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО, АНАЛІЗ
ЕФЕКТИВНОСТІ, ЕФЕКТ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Аналіз теоретичних напрацювань з питання визначення сутності поняття «операційна діяльність підприємства».....	10
1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності операційної діяльності.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».....	33
2.1 Техніко-економічна характеристика підприємства.....	33
2.2 Оцінка організації ефективності операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».....	50
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».....	57
3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи підприємства.....	57
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».....	63
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ринкової економіки успіх підприємства значною мірою залежить від ефективності його операційної діяльності. Особливу роль у досягненні конкурентоспроможності відіграє правильна організація виробничих процесів, управління ресурсами та постійне вдосконалення внутрішніх процесів для забезпечення стійкості та високої прибутковості. Однією з важливих задач є оптимізація операційної діяльності, що дозволяє знизити витрати, підвищити продуктивність праці та забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства. Особливої актуальності це питання набуває для таких підприємств, як ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», де постійна конкуренція та змінювані економічні умови вимагають швидкої адаптації та ефективного використання наявних ресурсів.

Загроза неефективного використання внутрішніх можливостей підприємства, а також недооцінка важливості правильно організованої операційної діяльності може призвести до значних фінансових втрат і навіть до зниження позицій на ринку. У зв'язку з цим, особливу увагу необхідно приділяти організації виробничих процесів, удосконаленню внутрішніх систем управління, впровадженню нових технологій та оптимізації витрат. Тому актуальність дослідження організації ефективної операційної діяльності підприємства є безперечною.

Проблеми дослідження організації операційної діяльності та економічного обґрунтування пропозицій щодо її вдосконалення знайшли своє відображення у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних економістів, таких як А.В. Лавринович, В.М. Герчиков, О.І. Беляєв, В.В. Герасимчук, М.С. Папаєв та інші. Проте важливо відзначити, що питання комплексної оцінки ефективності організації операційної діяльності, а також розробки пропозицій щодо її вдосконалення в умовах швидко змінюваного ринкового середовища, ще потребує детальнішого вивчення і є недостатньо розкритим у теоретичних та практичних аспектах.

Мета і задачі дослідження. Метою цієї кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо організації ефективної операційної діяльності виробничого підприємства на прикладі ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», а також економічне обґрунтування їх впровадження для підвищення результативності та стійкості бізнесу в умовах сучасної економічної ситуації.

Згідно з поставленою метою, у роботі вирішуються такі основні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти організації ефективної операційної діяльності підприємства;
- проаналізувати специфіку виробничого процесу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»;
- оцінити чинники, що впливають на ефективність операційної діяльності підприємства;
- розробити методи підвищення ефективності управління ресурсами підприємства;
- здійснити економічне обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».

Об'єктом дослідження є організація операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», що включає всі аспекти виробничих, фінансових та управлінських процесів підприємства.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних і практичних рекомендацій з організації ефективної операційної діяльності та економічного обґрунтування пропозицій щодо її удосконалення на прикладі ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети дослідження застосовувалися різноманітні методи, які дозволяють всебічно охопити проблему організації ефективної операційної діяльності підприємства та економічного обґрунтування запропонованих заходів. Серед них особливе місце займають такі методи: абстрактно-логічний метод, який забезпечує теоретичні узагальнення на основі проведеного аналізу операційної діяльності підприємства та формування висновків щодо шляхів підвищення ефективності його діяльності; статистико-економічний метод, що включає аналіз та оцінку процесів реалізації продукції,

собівартості, прибутковості, а також економічних результатів, пов'язаних з впровадженням різних управлінських заходів у операційну діяльність підприємства; монографічний метод, який дозволяє детально розробити методику аналізу організації операційної діяльності підприємства, а також сформулювати рекомендації щодо удосконалення процесів управління та впровадження ефективних заходів для покращення фінансових результатів; метод порівняльного аналізу, що дає можливість оцінити досягнуті результати на підприємстві порівняно з попередніми періодами, а також з іншими підприємствами галузі; метод прогнозування, що дозволяє оцінити перспективи розвитку підприємства в умовах змінюваного ринку та економічних викликів.

Інформаційною базою дослідження стали: чинне законодавство України, зокрема економічні та фінансові нормативні акти, статистичні дані, зокрема відомості Держкомстату України, а також фінансова звітність підприємства, зокрема ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», що дозволяє здійснити комплексний аналіз його операційної діяльності. Окрім того, була використана спеціальна література з економіки, теорії та практики управління підприємствами, а також наукові праці, що стосуються ефективності організаційних та фінансових процесів.

Практичне значення результатів дослідження полягає в їх здатності сформувати теоретичну та методологічну базу для подальших досліджень і практичних рекомендацій щодо організації ефективної операційної діяльності на підприємствах, зокрема для ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ». Запропоновані підходи та методики дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів підприємства, оптимізувати управлінські процеси і досягти покращення фінансових результатів.

За результатами дослідження були опубліковані:

Поліщук І. Г., Шемет С. С. Оптимізація операційної діяльності виробничого підприємства : концептуальні підходи та стратегічні рішення. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікрорівні* : матеріали XXIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 24-25 квіт. 2025 р. / Одес. нац. економ. ун-т. Одеса, 2025. С.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи становить 75 сторінок, зокрема: 26 таблиць, 12 рисунків, список використаних джерел з 51 найменуванням на 6 сторінках, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Аналіз теоретичних напрацювань з питання визначення сутності поняття «операційна діяльність підприємства»

Багато економістів вважають, що сучасна динаміка розвитку світової економіки передбачає першочергове значення інформаційних послуг, обробки та передачі даних, які поступово витісняють акцент на реальне виробництво. Однак перехід економіки країни до інноваційного розвитку, заснованого виключно на інформаційній діяльності, є неможливим, оскільки виробництво залишається фундаментом будь-якої економічної системи. У зв'язку з цим необхідно приділяти увагу не лише розвитку виробничих технологій, а й удосконаленню управлінських методів, серед яких особливе місце займає планування, зокрема операційної діяльності.

Проблематика стратегічного та поточного управління операційною діяльністю підприємств, а також питання її планування широко висвітлені у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців.

Попри значні наукові дослідження в галузі економіки та організації планового процесу у різних сферах діяльності сучасних підприємств, наявна література не забезпечує цілісного розуміння комплексної організації системи планування, зокрема операційної діяльності.

Сучасний етап розвитку економіки та суспільних відносин формує високі вимоги до проведення теоретичних досліджень таких понять, як «операційна діяльність підприємства» та організація її планування. Виникає потреба у вивченні стану цієї діяльності та пошуку нових шляхів її розвитку в умовах конкурентного середовища.

Операційна діяльність є ключовою складовою функціонування підприємства, яка охоплює процеси виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг), забезпечує основний обсяг доходів і виступає головним джерелом формування вартості підприємства. Таким чином, ефективне управління саме операційною діяльністю має бути пріоритетним завданням для менеджменту.

Характеристика операційної діяльності підприємства залежить від специфіки галузі економіки, у якій воно працює. Основним видом операційної діяльності, як правило, виступає виробничо-комерційна або торгова діяльність, тоді як додатковими є інвестиційна та фінансова діяльність.

В відповідності з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку, операційна діяльність визначається як основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не належать до інвестиційної чи фінансової. Це визначення є найбільш узагальненим і не деталізує окремі операційні функції. У наукових джерелах, присвячених аналізу поняття «операційна діяльність», його сутність і зміст подаються у різних інтерпретаціях (табл. 1.1).

Усі наведені визначення відображають різні аспекти сутності поняття «операційна діяльність підприємства». Ці підходи можна класифікувати за двома основними критеріями: виробничим (де операційна діяльність ототожнюється із виробничо-збутовими процесами) та міжфункціональним (що передбачає включення додаткових функцій, пов'язаних із участю у процесах розширеного відтворення тощо).

Виробничий підхід акцентує увагу на пріоритетності операцій та процесів, спрямованих на трансформацію сировини й матеріалів у готову продукцію або послуги, тобто на створення доданої вартості. Проте головним недоліком такого підходу є обмежена увага до впливу зовнішніх, позавиробничих факторів на ефективність функціонування операційної системи.

Міжфункціональний підхід, навпаки, базується на інтеграції фінансових, логістичних, маркетингових та інших компонентів у виробничо-технологічні процеси. Цей підхід є потужним інструментом підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.

Таблиця 1.1 – Визначення сутності поняття «операційна діяльність підприємства»

Джерело	Визначення
П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [41]	Основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю.
Архіпов Н. М. [1]	Основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якої вона створена... характер підприємства визначається насамперед специфікою галузі економіки, до якої воно належить. Основу операційної діяльності більшості підприємств складає виробничо-комерційна та торгова діяльність, яка доповнюється здійснюваною ними інвестиційною та фінансовою діяльністю
Капінос Г.І., Бабій І.В. [21]	Діяльність, яка здійснюється в межах операційної системи з метою створення будь-якої корисності через перетворення входів (ресурсів усіх видів) у виходи (готові продукти та послуги)
Кузьмин О.Є., Мельник О.Г. [29]	Наскрізна міжфункціональна система взаємозалежних споріднених процедур, реалізація яких призводить до використання ресурсів з метою створення певної продукції, що має цінність для внутрішньоорганізаційних чи зовнішніх споживачів і формування конкурентних переваг підприємства
Безкоровайна Л.В. [3]	Діяльність підприємства з виробництва та реалізації продукції (послуг), за якої досягається одночасне зростання ефекту й ефективності від здійснюваних економічних, соціальних та екологічних заходів і забезпечується задоволення інтересів різних суб'єктів, що з ним взаємодіють
Маркіна І.А., Помаз О.М., Помаз Ю.В. [31]	Визначають такі характерні особливості операційної діяльності, як нестійкість напрямків розвитку, тобто допускають їх перегляд у ході реалізації

Управління операційною діяльністю передбачає виконання чотирьох основних функцій: планування, організації, мотивації та контролю.

На початкових етапах становлення ринкової економіки існувало хибне уявлення про те, що планування та прогнозування операційної діяльності підприємств є другорядними завданнями. Вважалося, що ринковий механізм саморегулювання автоматично забезпечить ефективність діяльності. Проте із часом стало очевидним, що розвиток економіки, поряд із виникненням ризиків у процесі функціонування підприємств, унеможливорює ефективне управління операційною діяльністю без застосування планування та прогнозування [28, с. 413].

Для забезпечення сталого рівня виробничо-господарської діяльності підприємств ключову роль відіграє комплексний підхід до створення організаційної системи планування, зокрема операційної діяльності. Умови конкуренції та невизначеність зовнішнього середовища вимагають чіткого визначення етапів розробки організаційного забезпечення планування і змісту цих етапів. Такий підхід сприяє оптимізації управління операційною діяльністю та надає підприємствам конкурентні переваги.

Планування діяльності підприємства дозволяє забезпечити оптимальний контроль за витратами, ефективно використовувати трудові й матеріальні ресурси, оцінювати платоспроможність, досягати необхідного рівня доходів і прибутку, а також прогнозувати фінансові результати.

Сучасні підходи до змісту й форм планування мають зазнати значних змін у зв'язку з новими економічними реаліями та суспільними орієнтирами. Усталений розвиток ринкових відносин в Україні, інтеграція до глобальних процесів і прагнення побудувати відкриту економічну модель національного господарства потребують оновлених стандартів функціонування підприємств.

Разом із цим існує низка факторів, що перешкоджають впровадженню фінансового планування на підприємствах [13, с. 192]:

1. недоліки чинної нормативно-правової бази;
2. недостатнє фінансування розробок у галузі планування та прогнозування;
3. високий рівень невизначеності на українському ринку, спричинений глобальними трансформаціями у суспільстві.

Низька якість управлінських процесів і відсутність знань щодо методів та прийомів планування також стримують його застосування. Розв'язання цих проблем здатне суттєво покращити функціонування підприємств і створити умови для подальшого розвитку ринкових відносин.

Процес планування полягає у формуванні стратегії підприємства, яка є засобом формалізації його стратегічних цілей і орієнтирів, що відповідають інтересам зацікавлених сторін. Стратегія перетворюється на послідовність конкретних заходів із її реалізації.

Планування охоплює: аналіз перспектив розвитку зовнішнього середовища підприємства; визначення цілей і можливих стратегій на конкретний період; формулювання основних поточних завдань, способів їх досягнення, термінів і порядку виконання.

Зміст планової діяльності підприємства визначається принципами планування, які забезпечують обґрунтованість і ефективність роботи. До ключових принципів належать: системність, постановка цілей, адекватність об'єкта й предмета планування, безперервність, гнучкість, точність, збалансованість, оптимальне використання ресурсів, а також підхід до підприємства як до відкритої системи.

Методологія планування операційної діяльності включає набір методів, що дозволяють розробляти планові документи та обґрунтовувати показники. Серед них: нормативний метод, метод техніко-економічних розрахунків, балансовий, програмно-цільовий, мережевий, бюджетний, індикативний, моделювання та експертні оцінки. Ефективне планування вимагає комбінування цих методів залежно від цілей, тривалості періоду та кваліфікації персоналу [14, с. 670].

Планування операційної діяльності стає безперервним процесом, який передбачає вибір нових шляхів узгодженої роботи підприємства, аналіз можливостей середовища, визначення ресурсних потреб, оцінку сильних і слабких сторін підприємства, прогнозування змін та розроблення методів контролю й стимулювання працівників.

Різкі зміни в економічних, соціальних та технологічних аспектах господарського середовища визначають необхідність ретельного врахування таких трансформацій у процесі планування. Це вимагає адаптації підприємств і покращення доступу до ключових компетенцій, що визначають їх конкурентні переваги.

Крім того, важливим елементом удосконалення системи планування є використання інструментарію, адаптованого до завдань підприємства. До нього належать: SWOT-аналіз, статистичний аналіз, портфельний аналіз, моделювання

життєвого циклу проєктів, логістичний ланцюг (SCOR), збалансована система показників тощо.

Комплексне застосування цих інструментів дає змогу не лише підвищити обґрунтованість планів, але й забезпечити більшу гнучкість і адаптивність підприємства до змін.

Процес планування має базуватися на застосуванні сучасних методів і враховувати комплекс економічних, виробничих і соціальних показників діяльності. Його основною метою є забезпечення ефективної розробки стратегії розвитку підприємства, яка слугує інтегруючим елементом стійкості діяльності та механізмом об'єднання процесів планування в єдину систему.

Стійкість функціонування підприємства досягається завдяки ефективному й ритмічному організуванню роботи, а також завдяки раціональному управлінню виробничими ресурсами та джерелами їх формування. У цьому контексті важливу роль відіграє бізнес-план, який є невіддільною складовою процесу планування.

Кожне підприємство, незалежно від його розмірів чи напрямку діяльності, у ринкових умовах зобов'язане займатися плануванням. Відсутність належного планування може призвести до помилкових управлінських рішень, несвоєчасної корекції цілей і стратегії, що, у свою чергу, спричиняє втрату конкурентних позицій на ринку, погіршення стабільності підприємства та навіть його банкрутство.

У наукових публікаціях сучасних дослідників часто використовуються поняття «виробнича діяльність» та «операційна діяльність», однак їх нерідко вживають як синоніми, не надаючи чіткого розмежування. Постає питання: чи можна вважати ці терміни тотожними, і чи існують між ними відмінності?

Виробничу діяльність зазвичай визначають як процес, пов'язаний із перетворенням сировини на готовий продукт, зокрема через великомасштабні промислові операції [9, с. 131]. Також вона трактується як певний вид господарської діяльності, спрямованої на організацію та здійснення у часі й просторі процесу створення економічних благ. Головним завданням цього виду діяльності є забезпечення випуску основної та супутньої продукції відповідно до

номенклатури та фізичних обсягів, із використанням виробничих потужностей підприємства [5, с. 204].

Інші джерела описують виробничий процес як сукупність дій, виконуваних персоналом підприємства за допомогою знарядь праці, з метою виготовлення конкретних видів продукції. Водночас наголошується, що будь-який виробничий процес є перетворювальним, оскільки вхідні матеріали й напівфабрикати перетворюються в результаті на готову продукцію [20, с. 60].

З наведених визначень випливає, що всі вони акцентують увагу на створенні уречевленої продукції, тобто матеріальних цінностей. Отже, виробнича діяльність спрямована на виготовлення фізичного продукту за допомогою різних засобів праці.

Аналізуючи сучасні наукові роботи, слід звернути увагу на те, що багато авторів використовують поняття «операційна діяльність» та «виробнича діяльність» як синоніми. Водночас важливо уточнити, що саме досліджується – операційна чи виробнича діяльність. Слід зазначити, що кількість наукових публікацій, присвячених саме операційній діяльності, є досить обмеженою. Це пов'язано з тим, що операційна діяльність охоплює різноманітні сфери, які можуть суттєво відрізнятися одна від одної, на відміну від виробничої сфери, де структура роботи є більш уніфікованою.

Термін «операційна діяльність» почав активно використовуватися в науковій літературі лише з 1960-1970-х років, що робить його відносно новим порівняно з терміном «виробнича діяльність». Через це дослідження операційної діяльності часто зустрічаються в інших наукових і практичних секторах, але без чіткого акценту на самому понятті операційної діяльності.

З огляду на динамічні зміни в сучасному бізнес-середовищі та взаємодію різних сфер економічної й соціальної активності, виникає потреба чітко розмежовувати поняття «виробнича діяльність» та «операційна діяльність» для їх більш точного трактування. У цьому контексті було проаналізовано різні підходи до визначення цих категорій.

Встановлено, що виробнича діяльність спрямована на створення матеріального продукту за допомогою засобів праці. Зі змінами в економіці та розвитком нових сфер бізнесу, які не створюють матеріальних продуктів, почали використовувати терміни «операції» та «операційна діяльність». Поняття «операційна діяльність» є ширшим за «виробничу діяльність», оскільки включає останню в себе, і ці терміни не можна вважати тотожними.

Водночас питання, пов'язані саме з операційною діяльністю організацій, досліджені недостатньо, що відкриває широкі перспективи для подальших наукових розвідок у цій сфері.

Операційна діяльність компанії є багатогранним поняттям, яке включає в себе підсистеми, що забезпечують виконання завдань і досягнення головної мети – забезпечення ефективного функціонування компанії. Для прогресивної організації належне функціонування можливе лише за умов конструктивного управління у таких сферах, як економічна, інвестиційна, рекламна, операційна та управлінська [26, с. 64].

Операційна функція охоплює всі дії, у результаті яких організація виробляє продукцію або надає послуги, що спрямовані до зовнішнього споживача. Цю функцію виконують усі без винятку організації, оскільки без неї їх існування неможливе [35, с. 49].

Сутність операційної функції полягає у процесі трансформації (конверсії), який являє собою послідовний ряд подій, у ході яких ресурси перетворюються на готову продукцію чи послуги. Схематично це відображається так: витрати → перетворення → результати [13, с. 102].

Розрізняють два основних типи конверсії:

1. Аналітичний тип, за якого сировина перетворюється в один або декілька продуктів, що можуть суттєво відрізнятися від первісного ресурсу за формою або функціями.
2. Синтетичний тип, який передбачає створення єдиного продукту шляхом використання великої кількості початкових матеріалів.

Отже, операційна діяльність є процесом перетворення ресурсів (входів) у готову продукцію або послуги (виходи) [15, с. 216]. У контексті управління прибутком ключова роль належить формуванню доходу саме від операційної діяльності.

Операційний прибуток характеризується низкою специфічних особливостей, які впливають на його формування. Насамперед, він є основним елементом господарської діяльності підприємства та ключовою метою його функціонування. У звичайних умовах роботи підприємства саме операційний прибуток формує найбільшу частку загального прибутку.

Операційна діяльність відіграє домінуючу роль порівняно з інвестиційною та фінансовою діяльністю. Тому розвиток інших напрямків діяльності підприємства має сприяти операційній діяльності, а не суперечити її цілям. Інтенсивність розвитку операційної діяльності виступає головним показником для аналізу стадій життєвого циклу підприємства. На кожній стадії життєвого циклу можливість генерування операційного прибутку визначає стратегічні завдання та напрями розвитку підприємства.

Господарські операції, що є складовою частиною операційної діяльності, відрізняються високою регулярністю, оскільки виконуються з найбільшою частотою. Це, своєю чергою, забезпечує постійність формування операційного прибутку за нормальних умов функціонування підприємства.

Операційна діяльність підприємства спрямована на функціонування в межах товарного ринку, тоді як фінансова та інвестиційна діяльності реалізуються на фінансових та інвестиційних ринках. Формування операційного прибутку визначається станом кон'юнктури відповідних сегментів товарного ринку [15, с. 218].

Операційна діяльність базується на використанні капіталу, що вже інвестований у неї, тоді як інвестиційна та фінансова діяльності зосереджуються на майбутніх інвестиціях. У процесі операційної діяльності споживається значний обсяг живої праці, що є суттєвою відмінністю від інвестиційної та фінансової діяльності, де затрати цієї праці мінімальні.

Таким чином, виробничу діяльність підприємства можна ідентифікувати як операційну, яка посідає ключову роль у забезпеченні таких процесів, як випуск продукції та надання послуг. Ця діяльність реалізується в рамках системи, що базується на вертикальному та горизонтальному поділі праці, а також на синхронізації предметів, засобів і самої праці у часі та просторі. Деталізуючи цей процес, можна зазначити, що операційна функція передбачає виконання сукупності дій з обробки ресурсів, отриманих із зовнішнього середовища, які згодом трансформуються в готову продукцію чи послуги, що передаються назад у зовнішнє середовище.

Таким чином, поняття операційної діяльності можна розглядати через такі основні складові:

управлінські дії, спрямовані на забезпечення ефективної діяльності підприємства і досягнення стратегічних цілей;

процеси планування, організації, координації, контролю та регулювання виробничих операцій для забезпечення заданих обсягів продукції, виконання робіт або надання послуг у межах певної компанії чи організації;

прийняття управлінських рішень і контроль за їх виконанням, що є запорукою успішного здійснення операційної діяльності організації [7, с. 137].

На рисунку 1.1 зображено ключові складові операційної діяльності як одного з напрямів функціонального менеджменту.

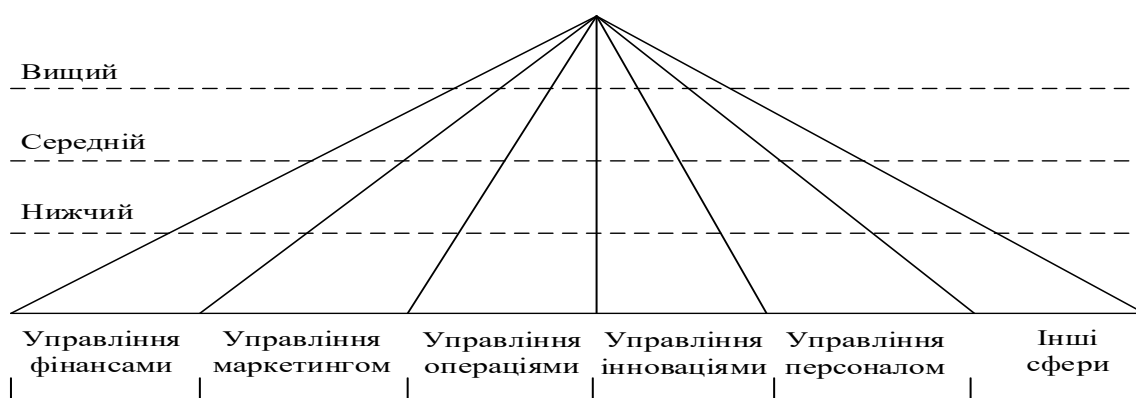


Рисунок 1.1 – Операційна діяльність як складова частина функціонального менеджменту

Як уже було зазначено, система операційної діяльності та управління являє собою сукупність взаємопов'язаних структурних елементів, які забезпечують їхню узгоджену взаємодію. Це дозволяє підрозділам організації реалізовувати свої цілі та завдання в межах операційної системи (рис. 1.2).

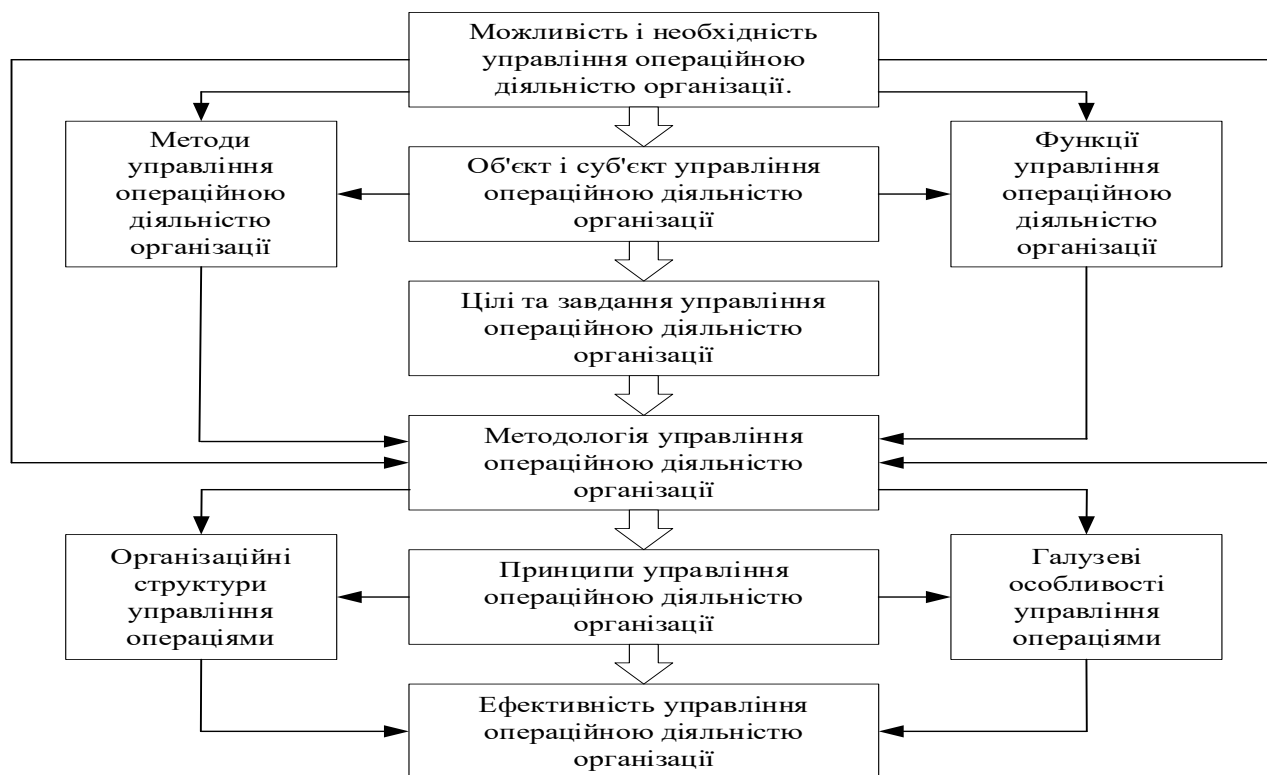


Рисунок 1.2 – Взаємозв'язок елементів операційної системи

Операційна діяльність підприємства передбачає використання фінансових ресурсів, тоді як майбутні капітальні вкладення є сферою інвестиційної та фінансової діяльності компанії. У процесі реалізації операційної діяльності використовується значна кількість живої праці, що відрізняє її від інвестиційної та фінансової діяльності, де роль такої праці є незначною [35, с. 48].

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективна операційна діяльність забезпечує задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін в економічних питаннях, зокрема керівників компаній, працівників, держави та споживачів. Підвищуючи ефективність основних видів діяльності, таких як виробництво, бізнес чи

обслуговування, підприємство отримує можливість зменшувати витрати, що, у свою чергу, сприяє досягненню вищих прибутків.

Отже, операційна діяльність виступає ключовою складовою функціонування підприємства, забезпечуючи отримання основної частини його доходів.

1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності операційної діяльності

Для забезпечення ефективного функціонування операційної діяльності в умовах сучасного динамічного ринкового середовища необхідно застосовувати індивідуальний підхід до вибору оптимального методу організації виробництва на промислових підприємствах. Операційна діяльність, як основний вид діяльності кожного суб'єкта господарювання, має пріоритетне значення порівняно з іншими напрямками, вирізняється регулярністю господарських операцій і фокусується переважно на товарному ринку. У зв'язку з цим вибір результативного методу організації такої діяльності є особливо важливим для суб'єктів, що займаються виробництвом продукції.

Метод організації операційної діяльності підприємства можна визначити як спосіб реалізації виробничого процесу, що включає набір засобів і прийомів його виконання. Основними принципами цього методу є узгодженість послідовності операцій технологічного процесу з розміщенням обладнання та забезпеченням безперервності виробничого процесу [39, с. 197].

Вибір оптимального методу організації виробничого процесу обумовлюється різноманітними факторами, такими як обсяг випуску продукції, її розміри та маса, ступінь точності обробки окремих виробів тощо (табл. 1.2).

Згідно з дослідженнями вітчизняних науковців, організація операційної діяльності на промислових підприємствах може бути реалізована трьома основними способами: потоковим, непотоковим і автоматизованим [50, с. 7].

Потоковий метод організації виробництва знаходить своє застосування за умов значного обсягу випуску продукції, яка виробляється з певною періодичністю та належить до вузького асортименту. Цей підхід характеризується високою ефективністю, оскільки максимально відповідає принципам раціональної організації виробничих процесів. Потоковий метод широко використовується у масовому та великосерійному виробництві, забезпечуючи оптимізацію витрат і підвищення продуктивності.

Таблиця 1.2 - Сукупність факторів, які визначають стратегію організації виробничої діяльності

Номенклатура продукції, що випускається	При незмінній номенклатурі протягом тривалого часу доцільне застосування поточного виробництва, а якщо номенклатура змінюється постійно, тоді вибираються партійний чи одинично-технологічний.
Кількість виробів, що підлягає випуску за певний період (рік, квартал, місяць, доба)	Якщо, наприклад, передбачається випуск одного виробу на місяць, то економічно недоцільно організовувати поточе виробництво, яке потребує великих капітальних витрат.
Розміри і маса виробу	Чим більший виріб і його маса, тим складніше створювати технологічну систему машин та організовувати поточе виробництво.
Періодичність випуску виробів	За умови регулярного випуску вироби виготовляються ритмічно через певний час (наприклад, 30 виробів щомісячно або по одному за день). При нерегулярному випуску вироби виробляються через невизначені або різні відрізки часу, тому доцільно використовувати непоточний метод.
Трудомісткість продукції, що випускається	У разі значної частки ручної праці під час виготовлення окремих виробів, де неможливе застосування машин і механізмів, використовується одинично-технологічний метод.
Точність обробки та шерехатість поверхні виробу	При високій точності обробки та шерехатості поверхні вдаються до не поточного методу організації виробництва.
Характер технології виробництва	Технології штучного, серійного та масового виробництв безпосередньо вказуються на пріоритеті того або іншого методу.

Існують кілька умов, які визначають доцільність застосування поточного виробництва:

1. Конструкторські умови – стабільність та технологічність конструкції виробів, що передбачає однотипність деталей, взаємозамінність елементів, стандартизацію вузлів, блокове складання та можливість паралельної збірки.

2. Технологічні умови – максимальна деталізація технологічного процесу, використання сучасного обладнання, автоматизація та механізація контрольних операцій, а також тестування та регулювання процесів.

3. Організаційні умови – достатній обсяг та тривалість випуску продукції, що гарантує ефективне використання робочих місць, їх спеціалізацію, можливість раціонального розміщення і обслуговування, відсутність простоїв, чітке регулювання роботи потокових ліній та їх перерв.

4. Матеріальні умови – забезпечення безперебійного постачання матеріалів і ритмічне «живлення» лінії необхідними комплектами та оснащенням [42, с. 139].

Непотоковий метод виробництва є оптимальним для підприємств, які займаються випуском продукції з великою різноманітністю номенклатури в одиничних екземплярах або малих серіях. Основними рисами цього методу є: використання спеціалізованого обладнання; залучення висококваліфікованих фахівців вузького профілю; значне застосування ручної праці; складні організаційні структури для матеріально-технічного забезпечення; висока вартість виробничого процесу і, відповідно, ціни на готову продукцію.

Характеристики одиничного методу організації виробництва вказують на високі витрати при виготовленні товарів і наданні послуг.

Ключові особливості та умови реалізації цього методу включають:

1. На робочих місцях обробляються різноманітні предмети праці, що мають різну конструкцію і технологію виготовлення, через що їх випуск обмежений і майже одиничний. Це не дає змоги ефективно завантажити обладнання.

2. Робочі місця згруповані за типами технологічних операцій без чіткої послідовності виконання (наприклад, на підприємствах з машинобудування можуть бути окремі групи для токарних, фрезерних, свердлильних, шліфувальних та інших верстатів).

3. У основному використовується універсальне технологічне обладнання, але для обробки складних та великогабаритних деталей можуть застосовуватися верстати з числовим програмним управлінням або обробні центри.

4. Деталі переміщуються між операціями за складними маршрутами, що спричиняє великі перерви між операціями. Після кожної обробки вони доставляються на тимчасові склади всередині підприємства і чекають на звільнення робочих місць та виконання наступних операцій [14, с. 461].

Автоматизований метод організації виробничих процесів є комбінацією потокового та непотокового методів. Це поєднання є особливо ефективним для серійного виробництва завдяки високій продуктивності та гнучкості. Завдяки цьому методу, виробництво може оперативно переналагоджуватися для випуску нової продукції без великих тимчасових та фінансових затрат, завдяки зміні програми виробничого процесу, що зберігається на машинних носіях.

Основні напрямки автоматизації виробництва включають: використання автоматичних поточкових ліній, які представляють собою систему автоматизованих машин, а також створення автоматизованих цехів і заводів-автоматів.

Однією з ключових особливостей високорозвинутих виробничих потужностей є їх здатність швидко переходити на випуск нових продуктів замість застарілих без великих витрат часу та ресурсів. Це особливо важливо, враховуючи, що в машинобудуванні лише 20-25% продукції припадає на масове і серійне виробництво, тоді як 75-80% складає дрібносерійна продукція [24, с. 19]. Для виготовлення цієї продукції та її модифікацій часто необхідні зупинки виробництва, переналагодження та налаштування автоматичного устаткування. Це, у свою чергу, призводить до зниження продуктивності, зниження якості і підвищення собівартості продукції, що негативно впливає на ефективність виробництва. У зв'язку з цим, сучасне виробництво повинно бути гнучким.

Нинішнє промислове виробництво характеризується прискореним оновленням продукції в умовах зростаючої конкуренції, технологічного прогресу та потреби орієнтуватися на конкретного споживача. Це веде до зниження серійності виробництва. При цьому виробничі потужності оновлюються значно

повільніше, ніж продукція, що випускається. Відтак, виникає проблема адаптації виробничих процесів до швидко змінюваних вимог до продукції.

Виробнича система, яка відповідає вимогам сучасної конкуренції та враховує тенденції і прогнози розвитку промисловості, повинна відзначатися високою ефективністю. Це передбачає високу продуктивність за мінімальних витрат, здатність до адаптації, що забезпечує гнучкість технічних і технологічних засобів, а також оптимізацію трудових і матеріальних витрат при зміні або відновленні виробничих об'єктів. Крім того, така система має бути стабільною, підтримуючи постійну структуру технічних засобів, технологічних процесів і організації виробництва протягом певного періоду часу.

Сучасна виробнича система повинна поєднувати гнучкість, характерну для дрібносерійного або одиничного виробництва, та високу продуктивність масового або великосерійного виробництва. Під гнучкістю розуміється здатність виробництва без значних змін у техніці, технології та організації швидко адаптуватися до випуску нових виробів з мінімальними витратами часу, праці та матеріалів, незважаючи на зміни в конструктивних та технологічних параметрах продуктів.

Тому, серед різних методів організації операційної діяльності промислових підприємств автоматизований метод є найбільш ефективним. Це обумовлено численними перевагами, такими як висока продуктивність, надійність в експлуатації, безперервність роботи інструментальних блоків, їх взаємозамінність і швидка заміна, відсутність накопичувачів між операціями та повний контроль якості продукції. Завдяки цьому методу промислові підприємства можуть успішно функціонувати в умовах конкурентного ринку.

Менеджери підприємств повинні постійно здійснювати контроль за ефективністю їх діяльності. Оцінка ефективності дозволяє виявити резерви для підвищення результативності, визначити доцільність подальшого розвитку бізнесу або необхідність коригування стратегії підприємницької діяльності. Для цього використовуються різні коефіцієнти, запропоновані економістами для аналізу ефективності підприємств.

Оцінка ефективності діяльності підприємства передбачає врахування кількох факторів. Для цього можна розрахувати показники ефективності окремих типів ресурсів або загальні показники для всіх ресурсів. Оцінка порівнюється з результатами попередніх періодів, що називаються базовими, або з новими показниками прибутковості.

Процес оцінки ефективності має конкретну мету (наприклад, оцінка розвитку підприємства чи доцільності інвестицій) і орієнтований на певних користувачів цієї інформації, таких як керівники, підприємці або інші співробітники.

Ефективність можна визначити як результативність певної операції або проекту, що обчислюється як відношення досягнутого результату до витрачених ресурсів [30, с. 15].

Таким чином, поняття «ефективність» включає три основні складові [35]:

1. «Висновок» – це кількісна або якісна оцінка, що характеризує певні аспекти економічної діяльності суб'єкта на даний момент часу;
2. «Результат» – це узагальнений показник, який відображає стан окремих галузей або всієї економічної діяльності на конкретний період;
3. «Ефект» – це результат, що відображає позитивні тенденції у розвитку економічних суб'єктів.

Питання ефективності є ключовим у процесі прийняття рішень щодо того, яку продукцію варто виготовляти, які її види обрати, як організувати їх розподіл та скільки ресурсів потрібно витратити на поточне й майбутнє споживання.

Основні показники ефективності діяльності підприємства представлені на діаграмі (рис. 1.3) [38]:

З цього можна зробити наступні висновки щодо критеріїв ефективності підприємства: фінансові результати підприємства повинні перевищувати рівень, досягнутий його конкурентами; прогнозоване зростання фінансових доходів у найближчому майбутньому має бути більшим, ніж у конкурентів, як на поточний момент, так і в прогнозованому періоді; підприємство забезпечує належний рівень ресурсів для підтримки та розвитку своєї діяльності та ефективно їх використовує

[38]. Оцінка ефективності виробництва є важливим етапом у процесі аналітичних розрахунків та ухвалення управлінських рішень.



Рисунок 1.3 – Основні критерії ефективності

Для забезпечення успішної діяльності підприємства важливо розглянути основні категорії ефективності, що зображені на рис. 1.4. Ці категорії дозволяють оцінити різні аспекти виробничої та фінансової діяльності підприємства, зокрема: продуктивність, використання ресурсів, а також фінансові результати. Кожна з цих категорій надає важливу інформацію для прийняття управлінських рішень і коригування стратегії розвитку компанії.

Оцінка ефективності здійснюється на різних рівнях управлінської діяльності підприємства. Залежно від сфери впливу, оцінку можна поділити на загальноекономічну та локальну ефективність. Основним індикатором ефективності підприємства є його здатність досягати бажаних результатів [42, с.139].

Ефективність виробничої діяльності, в свою чергу, визначається кінцевими результатами, які можуть бути двох видів (рис. 1.5).



Рисунок 1.4 – Категорії ефективності



Рисунок 1.5 – Якісний кінцевий результат виробництва

До основних видів ефективності також відносять соціальну та фінансову ефективність.

Соціальна ефективність оцінює, наскільки результати виробництва відповідають соціальним цілям трудових колективів, суспільства та безпосередньо робітників.

Фінансова ефективність показує рівень досягнутих результатів у порівнянні з витратами та використаними ресурсами. Цей показник дозволяє визначити, як

ефективно були використані ресурси для досягнення основних фінансових результатів діяльності компанії.

До інших видів ефективності відносяться також екологічна та науково-технічна ефективність.

Екологічна ефективність оцінює ступінь гармонії у взаємодії людини з природним середовищем [9, с. 154]. Науково-технічна ефективність проявляється через посилення потенціалу виробничих систем та науково-дослідних організацій для більш ефективного вирішення проблем із застосуванням новітніх технологій та продукції, що випускається підприємством.

Отже, можна зробити висновок, що ефективність виробництва є основною категорією ринкової економіки, яка відображає співвідношення між результатами діяльності підприємства та витратами на її здійснення.

Для точного оцінювання ефективності операційної діяльності підприємства необхідно класифікувати показники на загальні та приватні, зокрема для комплексної економічної оцінки, що включає фінансові, економічні та соціальні аспекти.

Сучасні підходи до оцінки ефективності в економічній літературі різноманітні, але найбільш поширеним є цілісний підхід, який об'єднує різні методи: математичні методи, розрахунок інтегрованих показників ефективності, аналіз фінансових звітів, таких як баланс і звіт про прибутки та збитки, а також оцінку рентабельності підприємства.

Рентабельність є важливим економічним показником, що вказує на рівень дохідності бізнесу. Якщо компанія отримує прибуток, вона вважається прибутковою. Показники рентабельності дають змогу оцінити ефективність використання ресурсів та досягнення прибутку. Вони є ключовими для аналізу фінансового стану підприємства і служать основою для бенчмаркінгу.

У випадку підприємства ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ», що працює на ринку харчових продуктів, для детального аналізу його діяльності слід використовувати такі коефіцієнти: коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, витривалість обороту кредиторської

заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, витривалість обороту дебіторської заборгованості, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції та коефіцієнт рентабельності продажів.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів є важливим показником, який оцінює ефективність використання оборотних коштів підприємства, таких як грошові кошти, товарні запаси, виробничі запаси та дебіторська заборгованість. Цей коефіцієнт розраховується як відношення виручки до середньої суми оборотних активів за певний період.

Значення коефіцієнта дозволяє визначити кількість оборотів, які здійснюються обіговими коштами протягом певного часу. Якщо цей показник зростає, це означає, що компанія змогла скоротити потребу в ресурсах для забезпечення поточної діяльності. В результаті вивільняються фінансові ресурси, які можна направити на розвиток або інтенсифікацію діяльності. Натомість, зменшення значення коефіцієнта свідчить про збільшення потреби в фінансових засобах для підтримки діяльності підприємства.

$$K_{\text{об.обор.акт.}} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Поточні активи}} \quad (1.1)$$

Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості є важливим показником, який визначає кількість оборотів, які здійснює кредиторська заборгованість протягом року. Порівнюючи цей показник з оборотом дебіторської заборгованості, можна оцінити ефективність кредитної політики компанії, зокрема її здатність керувати товарними кредитами.

Якщо значення коефіцієнта для кредиторської заборгованості перевищує значення для дебіторської, це може вказувати на те, що компанія використовує кошти своїх постачальників для фінансування своїх боржників. Такий підхід також може свідчити про те, що частина коштів від кредиторів використовується для підтримки інших операцій підприємства. Показник розраховується шляхом поділу чистої виручки на середнє значення кредиторської заборгованості за рік.

$$K_{\text{об.кред.заб.}} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Сума кредиторської заборгованості}} \quad (1.2)$$

Тривалість кредиторської заборгованості є важливим показником, який дозволяє оцінити ефективність управління зобов'язаннями перед постачальниками та підрядниками. Це значення вказує на середній період, протягом якого компанія використовує фінансові ресурси своїх кредиторів. Показник розраховується шляхом ділення кількості днів у році на коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості.

$$\text{Трив}_{\text{кред.заб}} = \frac{365}{K_{\text{об.кред.заб.}}} \quad (1.3)$$

Коефіцієнт дебіторської заборгованості відображає ефективність управління боргами клієнтів і іншими сумами, що належать підприємству. Цей показник вказує на кількість оборотів, тобто скільки разів протягом періоду дебітори погашають свої зобов'язання. Розрахунок коефіцієнта здійснюється як відношення чистої виручки до середнього значення дебіторської заборгованості.

$$K_{\text{об.деб.заб.}} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Сума дебіторської заборгованості}} \quad (1.4)$$

Тривалість дебіторської заборгованості є важливим індикатором, який оцінює, скільки часу клієнти витрачають на сплату своїх рахунків. Цей коефіцієнт дає змогу оцінити платіжну дисципліну покупців і відображає ефективність управління дебіторською заборгованістю. Для його розрахунку кількість днів у році ділиться на коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

$$\text{Трив}_{\text{деб.заб}} = \frac{365}{K_{\text{об.деб.заб.}}} \quad (1.5)$$

Коефіцієнт рентабельності діяльності розраховується як співвідношення чистого прибутку до доходів від продажу товарів, робіт чи послуг. Зміни цього показника можуть вказувати на покращення або погіршення ефективності операційної діяльності компанії.

$$K_{p.d.} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Чиста виручка від реалізації}} \quad (1.6)$$

Коефіцієнт рентабельності продукції відображає рівень прибутковості, визначаючи, скільки чистого прибутку приносить кожна продана одиниця товару. Він розраховується як відношення чистого прибутку до собівартості продукції.

$$K_{p.продукції.} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Собівартість продукції}} \quad (17)$$

Коефіцієнт рентабельності продажів показує, яку частину від загального обсягу продажів становить чистий прибуток компанії. Він обчислюється як співвідношення чистого прибутку до обсягу продажу.

$$K_{p.продажу} = \frac{\text{Чиста виручка}}{\text{Обсяг продажу}} \quad (1.8)$$

Коефіцієнт рентабельності продажів вказує на дохід, який компанія отримує з кожної одиниці доходу від продажу. Цей показник є корисним як для правильного аналізу доходів, так і для економічних прогнозів, особливо в умовах обмеженого ринку, де зростання продажів може бути обмежене. Крім того, він служить важливим інструментом для порівняння ефективності збуту серед компаній у тій же галузі.

Зазначені показники допоможуть оцінити ефективність операційної діяльності компанії та виявити зміни в її процесах.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

2.1 Техніко-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ» (далі - «Компанія») є частиною Групи Nestle, що є лідером у виробництві продуктів харчування на світовому ринку. Nestle, яка активно просуває принципи здорового харчування та способу життя, має понад 150-річну історію і здобула міжнародне визнання завдяки випуску безпечних і якісних продуктів. Відоме своєю відповідальністю перед споживачами, компанія також значно інвестує в наукові дослідження та інноваційні технології, що дозволяє розробляти продукти для різних груп споживачів, включаючи спеціалізоване харчування для людей із особливими потребами.

Група Nestle налічує понад 400 підприємств і фабрик по всьому світу та має представництва в понад 180 країнах, де працюють понад 270 тисяч співробітників. Наразі компанія розвиває асортимент, який налічує більше 2000 брендів, і постійно оновлює свою продукцію, аби задовольнити потреби споживачів.

Компанія працює відповідно до законодавства України, керуючись міжнародними стандартами бухгалтерського обліку, внутрішніми правилами та процедурами, затвердженими відповідно до її Статуту. Фінансова звітність складається згідно з Міжнародними стандартами фінансової звітності, затвердженими Радою з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку.

У Україні Компанія займає одну з лідируючих позицій за популярністю серед споживачів на ринку солодощів. Розробка нових продуктів здійснюється відділом розвитку продуктів у співпраці з представниками брендів тортів. Однак, також є

відомі і перевірені споживачами бренди, серед яких: «Зоряне сяйво», «Артек», «Стожари», «Несквік», «Ромашка».

Компанія не володіє правами на торгові марки і виступає як виробник продукції за замовленням інших компаній Групи Nestle, зокрема для ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА», орієнтуючись на український ринок. У 2023 році продукція експортувалася в 9 країн, зокрема в Румунію, Болгарію, Угорщину, Польщу, Чехію, Німеччину та інші. Приблизно 28% сировини постачається українськими підприємствами, зокрема це лакувальні матеріали, борошно, цукор, цукрова пудра, сухе молоко, кондитерські жири. Основними постачальниками імпортової сировини є компанії з Великої Британії, Іспанії, Швеції, Нідерландів та Туреччини. Афілійовані компанії займаються імпортом кави та супутніх продуктів.

Організаційна структура ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» наведена в додатку А (рис. А.1)

Протягом звітного року Компанія стикалася з численними труднощами, серед яких основними були нестабільна економічна ситуація та війна в Україні, що значно вплинули на господарську діяльність та фінансові результати Компанії в 2023 році.

До основних джерел фінансування діяльності компанії у 2023 році відносяться: власний капітал, кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, а також позика, отримана від пов'язаних осіб. Серед внутрішніх джерел фінансування найважливішим є прибуток, що залишається в розпорядженні компанії. Фінансова діяльність орієнтована на забезпечення стабільного надходження та ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання кредитної дисципліни, раціонального співвідношення власних і залучених коштів, а також підтримку фінансової стійкості для ефективного функціонування Компанії.

Інтегрована система управління компанії Nestle базується на принципі постійного вдосконалення. Щорічно Компанія визначає цілі, спрямовані на зменшення споживання води та енергії, а також на забезпечення екологічної чистоти навколишнього середовища. Регулярно проводяться тренінги для працівників, спрямовані на підвищення ефективності використання водних

ресурсів та оптимізацію процесів у рамках екологічних ініціатив. Завдяки укладенню угоди про надання послуг з утилізації, сортування та продажу відходів для подальшого використання, компанія досягла нульового рівня скидання побутових відходів на сміттєзвалища.

Група компаній Nestle в Україні стала частиною переліку міжнародно визнаних підприємств, що об'єдналися через Палату та Українську Пакувальну-Екологічну Компанію (УКРПЕК) для створення організації з розширеною відповідальністю виробників у сфері упаковки. Формування такої організації є важливою частиною процесу змін в Україні, що сприятиме виконанню глобальних зобов'язань держави та бізнесу щодо впровадження принципів сталого розвитку.

Аналіз господарської діяльності підприємства доцільно розпочати з вивчення структури та динаміки його майна. Успішність та стабільність підприємства значною мірою залежить від ефективності інвестування фінансових ресурсів у активи. Тому важливо спершу оцінити склад та структуру майна, визначити джерела його формування та дослідити зміни в цих показниках (табл. 2.1).

Аналізуючи структуру активів підприємства за три роки, можна помітити зростання загальної вартості активів у 2022 році на 13,4% порівняно з 2021 роком, однак у 2023 році цей показник знизився на 0,9%. Це свідчить про коливання обсягів активів підприємства.

Сума необоротних активів за аналізований період збільшилася в 2022 році на 6,2%, що відображає приріст капітальних інвестицій на 73,7%. Зростання у 2023 році сповільнилося, додавши лише 0,8%. Основні засоби демонструють незначне зниження у 2022 році (-2,2%), однак у 2023 році зафіксовано мінімальне зростання на 0,31%. Відстрочені податкові активи були повністю ліквідовані після 2021 року, що могло вплинути на структуру необоротних активів.

Таблиця 2.1 – Аналіз активів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
АКТИВИ	2037529	2309989	2288177	272460	-21812	13,4	-0,9
1. Необоротні активи	949031	1008148	1016492	59117	8344	6,2	0,8
Незавершені капітальні інвестиції	111855	194338	200168	82483	5830	73,7	3,0
Основні засоби	832107	813810	816324	-18297	2514	-2,20	0,31
Відстрочені податкові активи	5069	0	0	-5069	0	-100	0
2. Оборотні активи	1088498	1301841	1271685	213343	-30156	19,6	-2,3
Запаси	243764	459411	482382	215647	22971	88,5	5,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	756798	700197	643763	-56601	-56434	-7,5	-8,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за видами авансами	49166	38464	37091	-10702	-1373	-21,8	-3,6
з бюджетом	22291	92817	97588	70526	4771	316,4	5,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1793	1802	1673	9	-129	0,5	-7,2
Гроші та їх еквіваленти	5305	1471	1590	-3834	119	-72,3	8,1
Витрати майбутніх періодів	1384	1550	1308	166	-242	12,0	-15,6
Інші оборотні активи	7997	6129	6290	-1868	161	-23,4	2,6

Оборотні активи зросли в 2022 році на 19,6%, але знизилися на 2,3% у 2023 році. Значне зростання запасів у 2022 році (88,5%) і додаткове збільшення на 5% у 2023 році вказують на стратегічне накопичення ресурсів. Натомість дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги скоротилася у 2022 році на 7,5%, а в 2023 році - ще на 8,1%. Це свідчити про покращення платіжної дисципліни контрагентів або скорочення обсягів продажу.

Дебіторська заборгованість за авансами та з бюджетом демонструє різноспрямовану динаміку. Зменшення за авансами у 2022 році на 21,8% продовжилося у 2023 році (-3,6%). Водночас заборгованість з бюджетом різко

зросла у 2022 році на 316,4% і далі підвищилася на 5,1% у 2023 році. Це є наслідком змін у податковому регулюванні та специфіки розрахунків із державними органами.

Показник грошових коштів та їх еквівалентів суттєво знизився у 2022 році (-72,3%), проте у 2023 році зріс на 8,1%. Витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи також демонструють зменшення, що свідчить про оптимізацію ресурсів компанії.

Загалом підприємство демонструє збалансовану політику управління активами, хоча коливання основних фінансових показників вказують на адаптацію до економічних викликів. Позитивними моментами є зростання запасів і капітальних інвестицій, що свідчить про стратегічне планування. Разом із тим скорочення дебіторської заборгованості вимагає подальшого моніторингу, аби оцінити її вплив на фінансову стійкість підприємства.

В структурі активів найбільша частка належала необоротним активам протягом 2021–2023 року (рис. 2.1).

Досліджуючи майновий стан підприємства, побудуємо табл. 2.2.

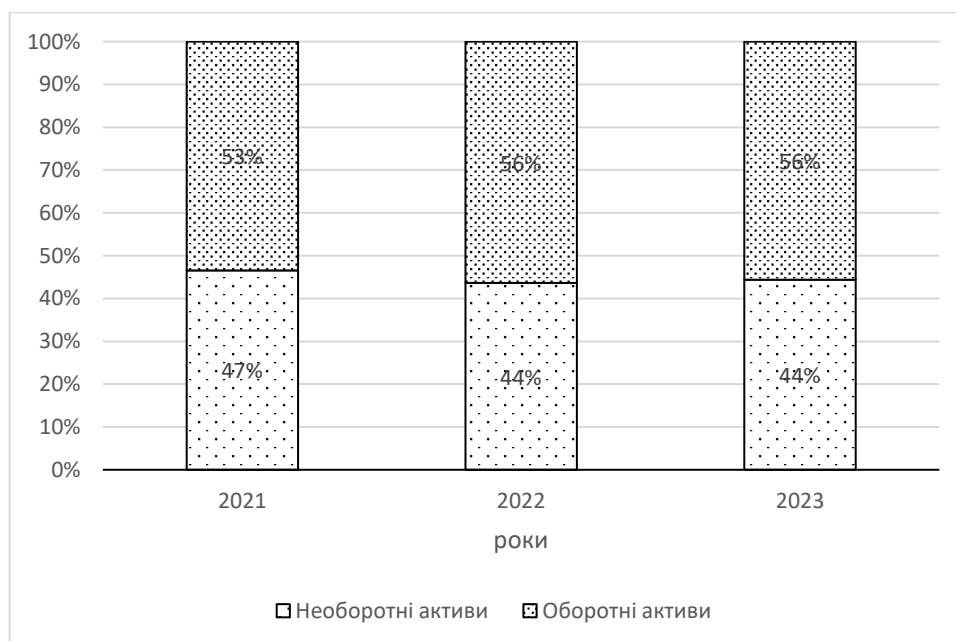


Рисунок 2.1 – Структура активів ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

Таблиця 2.2 – Аналіз пасивів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2021
ПАСИВИ	2037529	2309989	2288177	272460	-21812	13,4	-0,9
1. Власний капітал	1408357	1310913	1072495	-97444	-238418	-6,9	-18,2
Зареєстрований капітал	88111	88111	88111	0	0	0,0	0,0
Додатковий капітал	31141	31141	31141	0	0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1289105	1191661	1072495	-97444	-119166	-7,6	-10,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	342157	411487	375276	69330	-36211	20,3	-8,8
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	287015	587589	721154	300574	133565	104,7	22,7
Поточна кредиторська заборгованість:							
за товари, роботи, послуги	267656	522992	651010	255336	128018	95,4	24,5
за розрахунки з бюджетом	867	143	141	-724	-2	-83,5	-1,4
за розрахунками зі страхування	277	358	363	81	5	29,2	1,4
за розрахунками з оплати праці	469	540	607	71	67	15,1	12,4
за одержаними авансами	53	0	0	-53	0	-100,0	-
Інші поточні зобов'язання	17693	63556	69033	45863	5477	259,2	8,6

Сукупні пасиви підприємства за період 2021-2023 років демонструють зростання у 2022 році на 13,4% порівняно з 2021 роком, після чого у 2023 році фіксується незначне зменшення на 0,9%. Це свідчить про певні коливання фінансових джерел формування активів.

Власний капітал скоротився на 6,9% у 2022 році та ще більше – на 18,2% у 2023 році. Основною причиною зниження є поступове скорочення нерозподіленого прибутку, який зменшився на 7,6% у 2022 році та на 10% у 2023 році. Зареєстрований і додатковий капітали залишалися незмінними, що свідчить про стабільність статутного внеску.

Довгострокові зобов'язання демонструють приріст у 2022 році на 20,3%, однак у 2023 році їх сума зменшилася на 8,8%. Це свідчить про певне повернення залучених довгострокових ресурсів.

Поточні зобов'язання значно зросли на 104,7% у 2022 році та на 22,7% у 2023 році. Найбільше зростання відбулося за статтею «поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги», яка збільшилася у 2022 році на 95,4% і в 2023 році на 24,5%. Це може свідчити про підвищення обсягів операційної діяльності чи відтермінування платежів постачальникам.

Інші поточні зобов'язання зросли на 259,2% у 2022 році та ще на 8,6% у 2023 році, що свідчить про зростання зобов'язань підприємства перед іншими контрагентами. Заборгованість за розрахунками зі страхування та оплати праці також збільшувалася, проте менш значно, що вказує на стабільність у цих напрямках.

Загальна структура пасивів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» демонструє тенденцію до скорочення власного капіталу та збільшення поточних зобов'язань. Такі зміни можуть свідчити про переорієнтацію підприємства на короткострокові фінансові джерела та необхідність посилення управління фінансовою стійкістю.

В структурі пасивів найбільша частка належить власному капіталу протягом 2021 – 2023 року (рис. 2.2).

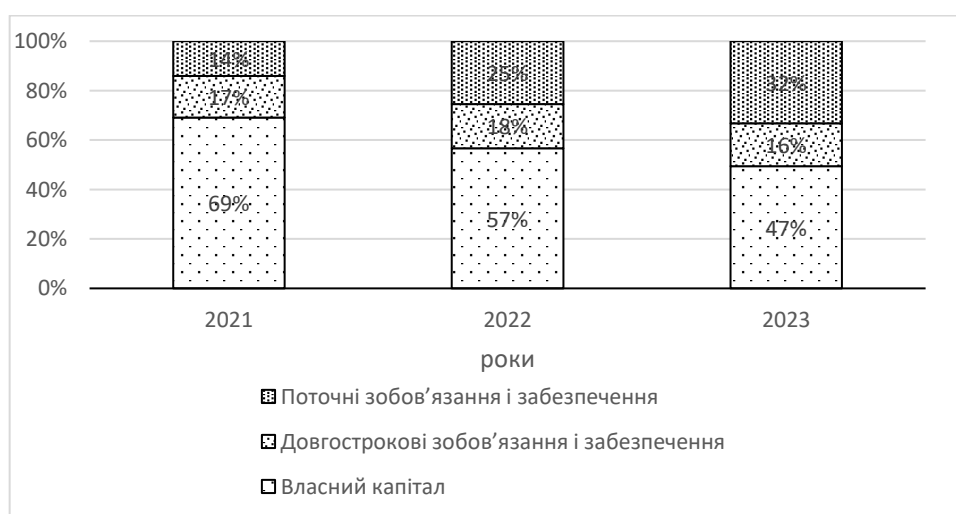


Рисунок 2.2 – Структура пасивів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ»

Проаналізуємо склад та рух основних засобів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр., результати аналізу сформуємо в таблицю Г.1 (додаток Г).

Загальна первісна вартість основних засобів поступово зростала протягом досліджуваного періоду, збільшившись на 4,12% у 2022 році порівняно з 2021 роком і ще на 0,41% у 2023 році. Це свідчить про придбання нових активів або модернізацію існуючих.

Найбільший приріст первісної вартості спостерігався в категорії «Будівлі та споруди» – на 22% у 2022 році та ще на 8,79% у 2023 році. Водночас первісна вартість незавершених капітальних інвестицій суттєво скоротилася на 34,98% у 2022 році та на 50,66% у 2023 році, що може свідчити про завершення інвестиційних проектів.

Накопичений знос зріс для всіх категорій основних засобів, що є природним наслідком їхнього використання. Найбільше зростання зносу було зафіксовано для «Машин та обладнання» – на 16% у 2022 році та ще на 13,5% у 2023 році. Це свідчить про активну експлуатацію цієї категорії активів.

Загальна залишкова вартість основних засобів зросла на 13,4% у 2022 році, однак у 2023 році знизилася на 15,34%. Найбільший позитивний вплив у 2022 році мала категорія «Будівлі та споруди», залишкова вартість яких зросла на 22,45%, проте у 2023 році темпи приросту скоротилися до 8,79%. Водночас залишкова вартість «Машин та обладнання» зменшилася на 5,84%, а «Інструментів, приладів, інвентарю» – на 9,25% у 2023 році.

Динаміка основних засобів вказує на активний розвиток і модернізацію підприємства у 2022 році. Водночас у 2023 році спостерігається скорочення залишкової вартості окремих категорій, що потребує додаткового аналізу для визначення ефективності використання активів.

Проведемо аналіз основних засобів підприємства, оцінюючи їхню вартість, а також показники стану та ефективності застосування активів підприємства ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» (табл. 2.4).

Таблиця 2.3 - Аналіз показників стану та ефективності використання активів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» у 2021-2023 роках.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт оновлення	0,27	0,04	0,17	-0,23	0,13
Коефіцієнт вибуття	0,91	0,99	0,3	0,08	-0,69
Коефіцієнт зносу	0,35	0,28	0,28	-0,07	0,00
Фондовіддача, грн./грн.	1,77	1,74	1,67	-0,03	-0,07
Фондомісткість, грн./грн.	0,57	0,58	0,60	0,01	0,02
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	1534,03	1738,10	1921,26	204,07	183,16
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, обороти	2,36	2,02	2,00	-0,34	-0,03
Тривалість одного обороту оборотних засобів, дні	152,32	177,81	180,32	25,49	2,52

Аналіз показників стану та ефективності використання активів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» у 2021-2023 роках виявив значні зміни.

Коефіцієнт оновлення знизився у 2022 році на 0,23, але у 2023 році зріс на 0,13, що свідчить про покращення оновлення основних засобів. Коефіцієнт вибуття у 2022 році зріс на 0,08, але у 2023 році значно зменшився на 0,69, що свідчить про скорочення вибуття активів. Коефіцієнт зносу зменшився у 2022 році на 0,07, залишаючись стабільним у 2023 році.

Фондовіддача знизилась на 0,03 у 2022 році та на 0,07 у 2023 році, що свідчить про деяке падіння ефективності використання основних засобів. Водночас фондомісткість зросла на 0,01 у 2022 році та на 0,02 у 2023 році, а фондоозброєність підвищилась у 2022 році на 204,07 тис. грн/особу і ще на 183,16 тис. грн/особу у 2023 році.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів знизився на 0,34 у 2022 році та на 0,03 у 2023 році, а тривалість обороту зросла відповідно на 25,49 днів і 2,52 дні. У цілому, підприємство покращило оновлення активів, але потребує підвищення ефективності їх використання.

Проведемо аналіз оборотних засобів обраного підприємства протягом періоду дослідження та результати сформуємо в табл. 2.4

Таблиця 2.4 – Аналіз оборотних засобів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» за 2021-2023 роках, тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2021
Виробничі запаси	228425	439847	463087	211422	23240	92,56	5,28
Витрати майбутніх періодів	1384	1550	1308	166	-242	11,99	-15,61
Товари	7777	14570	12060	6793	-2510	87,35	-17,23
Дебіторська заборгованість	756798	700197	643763	-56601	-56434	-7,48	-8,06
Кошти на рахунках в банках та в касі	5305	1471	1590	-3834	119	-72,27	8,09

Аналіз оборотних засобів ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ» за 2021–2023 роки виявляє динамічні зміни у структурі та обсягах їх складових. Виробничі запаси зросли на 92,56% у 2022 році порівняно з 2021 роком, а у 2023 році зростання продовжилося, хоча й уповільнилося до 5,28%. Це свідчить про нарощення ресурсів для виробничих потреб. Водночас витрати майбутніх періодів у 2022 році зросли на 11,99%, але у 2023 році знизилися на 15,61%, що може бути пов'язано з оптимізацією планових витрат.

Товари показали значний приріст на 87,35% у 2022 році, але у 2023 році їх обсяг зменшився на 17,23%, що може свідчити про зміну підходів до управління запасами товарів. Дебіторська заборгованість демонструє постійне зниження: у 2022 році на 7,48%, а у 2023 році ще на 8,06%, що може бути позитивним сигналом щодо скорочення кредитної залежності клієнтів.

Грошові кошти у 2022 році зменшилися на 72,27%, але у 2023 році показали незначне зростання на 8,09%. Це свідчить про нестабільність управління ліквідними активами підприємства. У цілому спостерігається зростання виробничих запасів і товари, але підприємство потребує оптимізації управління дебіторською заборгованістю та грошовими коштами.

Люди є ключовим елементом продуктивних сил і основним джерелом економічного розвитку. Їхня майстерність, рівень освіти, професійна підготовка та мотивація діяльності мають вирішальне значення. Існує тісний зв'язок між конкурентоспроможністю економіки, рівнем добробуту населення та якістю трудового потенціалу працівників підприємства чи організації.

Проведемо аналіз забезпеченості підприємства персоналом (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз забезпеченості ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» персоналом протягом 2021-2023 рр.,

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Абсолютні показники, осіб							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т. ч.:	950	873	793	-77,00	-80,00	-8,11	-9,16
керівник	58	42	45	-16,05	3,30	-27,69	7,87
спеціалісти	272	272	286	-0,20	14,77	-0,07	5,44
робітник	589	524	420	-65,20	-103,51	-11,07	-19,76
службовці	31	36	41	4,44	5,44	14,17	15,21
Структура персоналу, %							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	100	100	100	0	0	-	-
керівник	6,1	4,8	5,7	-1,3	0,9	-	-
спеціалісти	28,6	31,1	36,1	2,5	5	-	-
робітник	62	60	53	-2	-7	-	-
службовці	3,3	4,1	5,2	0,8	1,1	-	-

Аналіз забезпеченості ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» персоналом у 2021-2023 роках свідчить про зменшення середньооблікової чисельності персоналу. У 2022 році кількість працівників скоротилася на 77 осіб (-8,11%), а у 2023 році - ще на 80 осіб (-9,16%). Основне зниження стосується робітників, чисельність яких за два роки зменшилася на 169 осіб (-19,76%). У той же час, кількість службовців зросла на 10 осіб (15,21%), а спеціалістів – на 14 осіб (5,44%). Кількість керівників демонструвала нестабільність: спочатку зниження у 2022 році (-27,69%), а потім часткове відновлення у 2023 році (+7,87%).

У структурі персоналу спостерігалися зміни: частка робітників зменшилася з 62% у 2021 році до 53% у 2023 році, тоді як частка спеціалістів зросла з 28,6% до 36,1%. Також спостерігалось поступове збільшення частки службовців із 3,3% до 5,2%. Частка керівників у структурі дещо коливалася, зменшившись у 2022 році, але частково відновилася у 2023 році, досягнувши 5,7%.

Дані свідчать про зміни в організаційній структурі підприємства, зокрема про скорочення основного виробничого персоналу та збільшення частки спеціалістів і службовців, що може вказувати на реорганізацію або зміну пріоритетів у діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ».

Динаміка зміни структури персоналу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр. наведена на рис. 2.3

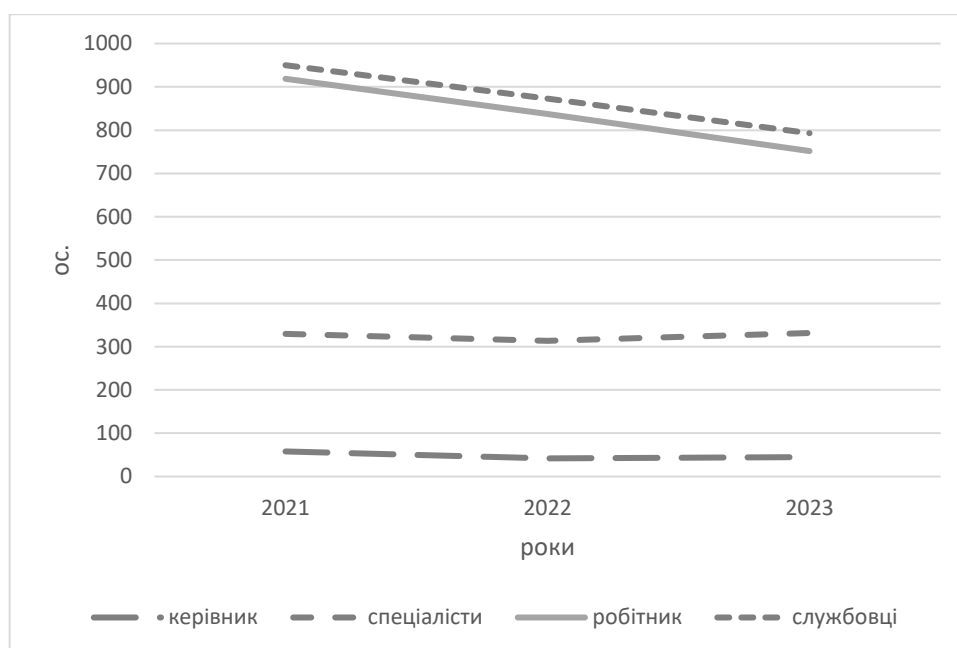


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни персоналу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Наступним кроком в техніко-економічному аналізі обраного підприємства проведемо аналіз фонду оплати праці працівників та відобразимо його у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Аналіз фонду оплати праці працівників підприємства ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Фонд оплати праці, тис. грн.	213294	211971	214186	-1322,62	2214,74	-0,62	1,04
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	950	873	793	-77	-80	-8,11	-9,16
Фонд робочого часу, людино-год.	11520	9600	10560	-1920	960	-16,67	10,00
Середньорічні заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	224,52	242,81	270,10	18,29	27,29	8,15	11,24

Аналіз фонду оплати праці працівників ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 роки показує певну динаміку. Загальний фонд оплати праці в 2022 році зменшився на 1,32 млн грн (-0,62%), але у 2023 році зріс на 2,21 млн грн (+1,04%) порівняно з попереднім роком.

Середньооблікова чисельність працівників протягом аналізованого періоду постійно знижувалася. У 2022 році вона скоротилася на 77 осіб (-8,11%), а в 2023 році – ще на 80 осіб (-9,16%). Разом із цим фонд робочого часу зменшився у 2022 році на 1920 людино-годин (-16,67%), але в 2023 році зріс на 960 людино-годин (+10,00%) у порівнянні з попереднім роком.

Середньорічна заробітна плата одного працівника демонструвала стабільний приріст: у 2022 році вона збільшилася на 18,29 тис. грн (+8,15%), а в 2023 році – ще на 27,29 тис. грн (+11,24%). Це вказує на підвищення оплати праці в умовах скорочення кількості персоналу, що свідчить про зусилля компанії в утриманні кваліфікованих кадрів.

Загалом, зміни в фонді оплати праці й структурі персоналу відображають адаптацію підприємства до економічних умов та можливу зміну організаційної політики щодо оплати праці.

Проаналізуємо показник продуктивності праці та її оплати, отримані результати оформимо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз продуктивності праці та її оплати в ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2572657	2635805	2538810	63148	-96995	2,45	-3,68
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	950	873	793	-77	-80	-8,11	-9,16
Фонд оплати праці, тис. грн.	213294	211971	214186	-1323	2215	-0,62	1,04
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	2708,06	3019,25	3201,53	311,19	182,276	11,49	6,04
Продуктивність на 1 грн. оплати праці	12,06	12,43	11,85	0,37319	-0,5814	3,09	-4,68
Середньорічні заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	224,52	242,81	270,1	18,29	27,29	8,15	11,24

Аналіз продуктивності праці та її оплати в ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 роки демонструє динамічні зміни. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році зріс на 63,15 млн грн (+2,45%), але в 2023 році знизився на 96,99 млн грн (-3,68%) порівняно з попереднім роком.

Продуктивність праці на одного працівника демонструє позитивну динаміку. У 2022 році вона зросла на 311,19 тис. грн (+11,49%), а у 2023 році – ще на 182,28 тис. грн (+6,04%). Це свідчить про підвищення ефективності праці навіть в умовах

скорочення чисельності персоналу. Водночас продуктивність на 1 грн оплати праці у 2022 році зросла на 3,09%, але у 2023 році знизилася на 4,68%, що вказує на певне зменшення ефективності використання коштів на оплату праці.

Таким чином, результати аналізу свідчать про підвищення продуктивності праці та зростання заробітної плати в умовах зменшення чисельності персоналу, але із певним погіршенням ефективності використання фонду оплати праці.

Проаналізуємо структуру елементів операційних витрат обраного підприємства за 2021-2023 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз структури елементів операційних витрат ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Абсолютне значення, тис. грн.							
Матеріальні витрати	1874899	1940993	1674695	66094	-266298	3,53	-13,72
Витрати на оплату праці	231759	230060	247045	-1699	16985	-0,73	7,38
Відрахування на соціальні заходи	48390	46225	54446	-2165	8221	-4,47	17,78
Амортизація	89314	93808	99609	4494	5801	5,03	6,18
Інші операційні витрати	201807	235085	208306	33278	-26779	16,49	-11,39
Разом	2446169	2546171	2283910	100002	-262261	4,09	-10,30
Структура, %							
Матеріальні витрати	76,65	76,23	73,33	-0,41	-2,91	-	-
Витрати на оплату праці	9,47	9,04	10,82	-0,44	1,78	-	-
Відрахування на соціальні заходи	1,98	1,82	2,38	-0,16	0,57	-	-
Амортизація	3,65	3,68	4,36	0,03	0,68	-	-
Інші операційні витрати	8,25	9,23	9,11	0,98	-0,12	-	-
Разом	100	100	100	0	0	-	-

Аналіз структури елементів операційних витрат ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 роки свідчить про суттєві зміни як у загальному обсязі витрат, так і у їх

структурі. Загальні операційні витрати у 2022 році зросли на 100 млн грн (+4,09%), але у 2023 році знизилися на 262,26 млн грн (-10,30%) порівняно з попереднім роком.

Матеріальні витрати, що складають основну частку операційних витрат, у 2022 році зросли на 66,09 млн грн (+3,53%), але у 2023 році знизилися на 266,30 млн грн (-13,72%). Частка цих витрат у загальній структурі зменшилася з 76,65% у 2021 році до 73,33% у 2023 році.

Витрати на оплату праці демонструють відносну стабільність із незначним зменшенням у 2022 році на 0,73%, після чого у 2023 році спостерігається зростання на 7,38%. Частка цих витрат у структурі зросла з 9,47% у 2021 році до 10,82% у 2023 році. Аналогічно, відрахування на соціальні заходи скоротилися на 4,47% у 2022 році, але зросли на 17,78% у 2023 році, досягнувши частки 2,38% від загальних витрат.

Амортизаційні витрати поступово зростали протягом усього періоду: на 5,03% у 2022 році та на 6,18% у 2023 році, із збільшенням частки у структурі з 3,65% у 2021 році до 4,36% у 2023 році.

Інші операційні витрати показали значне зростання у 2022 році (+16,49%), але у 2023 році знизилися на 11,39%. Їх частка у структурі витрат змінилася несуттєво, коливаючись у межах 8,25-9,23%.

Таким чином, динаміка операційних витрат підприємства свідчить про зниження частки матеріальних витрат на користь витрат на оплату праці, соціальні відрахування та амортизацію. Це свідчить про зміни в структурі виробництва або адаптацію до ринкових умов.

Проведемо стислий аналіз фінансового стану ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр. для цього розрахуємо показники ліквідності (табл. 2.9).

Після проведеного техніко-економічного аналізу сформуємо таблицю з техніко-економічними показниками діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр. Д.1 (додаток Д).

Таблиця 2.9 – Аналіз показників платоспроможності та ліквідності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт покриття	3,79	2,22	1,76	-1,58	-0,45
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,69	0,57	0,52	-0,12	-0,05
Коефіцієнт фінансування	0,45	0,76	0,92	0,32	0,16

Коефіцієнт покриття зазнав суттєвого зниження з 3,79 у 2021 році до 1,76 у 2023 році, що вказує на зменшення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання. Аналогічно, коефіцієнт платоспроможності (автономії) скоротився з 0,69 до 0,52, що свідчить про зростання залежності від позикових коштів. Однак коефіцієнт фінансування, який зріс з 0,45 до 0,92, свідчить про поступове збільшення частки власного капіталу у фінансуванні підприємства.

За результатами аналізу техніко-економічного стану ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» можна зробити висновок, що підприємство стикається зі зниженням чисельності персоналу та зменшенням обсягів фонду робочого часу, що негативно впливає на ефективність використання трудових ресурсів. Хоча рентабельність основних показників демонструє покращення у 2023 році, платоспроможність та ліквідність підприємства значно погіршилися, що свідчить про підвищення залежності від зовнішніх фінансових ресурсів. Разом із цим спостерігається зменшення матеріальних витрат та покращення продуктивності праці, що вказує на часткове оптимізування витрат. Загалом підприємству необхідно посилити управління фінансами, активами та персоналом для забезпечення стабільного зростання й відновлення фінансової стійкості.

2.2 Оцінка організації ефективності операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

Питання підвищення ефективності операційної діяльності є одним із ключових у фінансово-економічній діяльності підприємств. Ця проблема набуває особливої актуальності у кризових економічних умовах, оскільки вони потребують суворого скорочення витрат і досягнення максимальної ефективності виробництва за мінімальних капіталовкладень. Сучасний розвиток економіки України висуває високі вимоги до оцінки ефективності діяльності як підприємств у цілому, так і їх структурних підрозділів. Усі операції та події, що відбуваються у діяльності підприємства, підлягають вимірюванню, реєстрації та трансформації в аналітичні показники, які слугують основою для прийняття управлінських рішень і формування стратегій майбутнього. Однією з проблем залишається визначення серед багатьох показників саме тих, які сприяють ефективному управлінню. У ринкових умовах функціонування будь-якого підприємства, незалежно від його галузевої належності чи форми власності, визначається здатністю забезпечувати достатній рівень доходу або прибутку. У цьому контексті аналіз прибутку є основним у комплексному економічному аналізі, оскільки саме він дозволяє оцінити рівень досягнення стратегічних цілей підприємства, а також його загальну ефективність [24, с. 20].

Схема формування ефективності виробництва наведена на рис. 2.4.

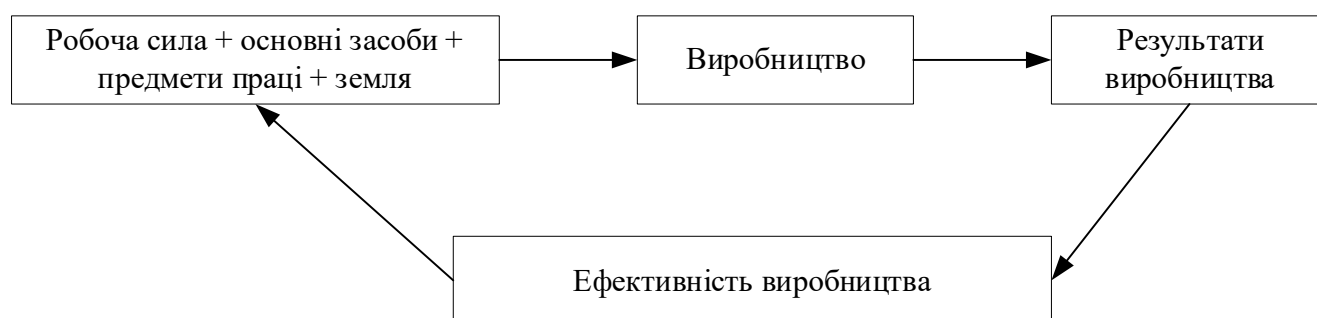


Рисунок 2.4 – Процес формування ефективності виробництва

Для проведення аналізу ефективності діяльності компанії необхідно звернутися до звіту про фінансові результати ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за період 2021-2023 років. Ключові показники цього звіту наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Основні показники звіту про фінансові результати ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		темп приросту, %	
				2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021	2022/ 2021
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2603529	2646348	2716527	42819	70178	1,64	2,65
Чистий дохід від реалізації продукції	2572657	2635805	2538810	63148	-96995	2,45	-3,68
Собівартість реалізованої продукції	2329241	2387340	2123831	58099	-263509	2,49	-11,04
Валовий прибуток	243416	248465	414979	5049	166514	2,07	67,02
Інші операційні доходи	15574	8449	24237	-7125	15788	-45,75	186,86
Адміністративні витрати	73764	86590	100689	12826	14099	17,39	16,28
Витрати на збут	15833	12293	22333	-3540	10040	-22,36	81,67
Інші операційні витрати	27331	59948	37057	32617	-22891	119,34	-38,18
Інші фінансові доходи	2	0	0	-2	0	-100	-
Інші доходи	10920	0	0	-10920	0	-100	-
Фінансові витрати	20411	28627	47378	8216	18751	40,25	65,50
Інші витрати	17984	192380	68753	174396	-123627	969,73	-64,26
Фінансовий результат до оподаткування	114589	-122924	163006	-237513	285930	-	-
Податок на прибуток від діяльності	23362	5069	26305	-18293	21236	-78,30	418,94
Чистий прибуток (збиток)	91227	127993	136701	36766	8708	40,30	6,80

Аналіз фінансових результатів ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 роки показує суттєві зміни в основних фінансових показниках підприємства.

Перш за все, слід звернути увагу на показник доходу (виручки) від реалізації продукції, який зростав протягом трьох років, досягнувши рівня 2716,53 тис. грн у 2023 році. Це збільшення складає 2,65% порівняно з попереднім роком і 1,64% порівняно з 2021 роком. Однак, у розрізі чистого доходу, спостерігається певне зниження у 2023 році, що становить 3,68% порівняно з 2021 роком. Це може свідчити про певні проблеми у реалізації продукції або зміни в політиці ціноутворення, що вплинули на обсяг чистого доходу.

Що стосується собівартості реалізованої продукції, то за 2023 рік вона знизилась на 11,04% порівняно з 2022 роком, що свідчить про зменшення витрат на виробництво або поліпшення ефективності виробничих процесів. Це, в свою чергу, призвело до значного збільшення валового прибутку, який зріс на 67,02% порівняно з 2022 роком. Таке значне зростання може бути результатом як зниження собівартості, так і можливого підвищення ціни на продукцію.

Однак, аналіз інших операційних доходів та витрат показує неоднозначну картину. Інші операційні доходи зменшились на 45,75% у 2022 році, а в 2023 році спостерігається значне збільшення (186,86%), що може бути наслідком змін у структурі додаткових доходів підприємства. Окрім того, адміністративні витрати та витрати на збут зросли на 17,39% і 16,28% відповідно, що може свідчити про зростання управлінських і комерційних витрат підприємства.

Значні зміни спостерігаються в іншій категорії витрат, зокрема, інші витрати зросли на 119,34% у 2022 році, а в 2023 році зменшились на 38,18%, що є позитивною динамікою. Водночас, фінансові витрати підприємства в 2023 році збільшились на 65,50% порівняно з попереднім роком, що може бути результатом зростання позикових коштів або зміни умов кредитування.

Негативною тенденцією є фінансовий результат до оподаткування, який показав значне зниження у 2022 році (порівняно з 2021 роком) і досяг позитивного результату в 2023 році, зростаючи на 232,61%. Однак, такі коливання свідчать про

нестабільність фінансових результатів підприємства в короткостроковій перспективі.

Показник чистого прибутку в 2023 році зріс на 6,80% порівняно з попереднім роком, що є позитивним знаком для підприємства, хоча і незначним в контексті загальних змін. Це вказує на те, що хоча підприємство і зростає, існують значні коливання в окремих фінансових показниках, що може вказувати на необхідність більш детального аналізу внутрішніх процесів та ефективності управління.

Загалом, аналіз фінансових результатів ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 роки свідчить про деяке поліпшення фінансового становища підприємства, однак присутні й певні негативні тенденції, які потребують додаткової уваги для забезпечення стабільного та сталого розвитку в майбутньому.

Основні результати проведеного аналізу продемонстровані на рис. 2.5 та рис. 2.6.

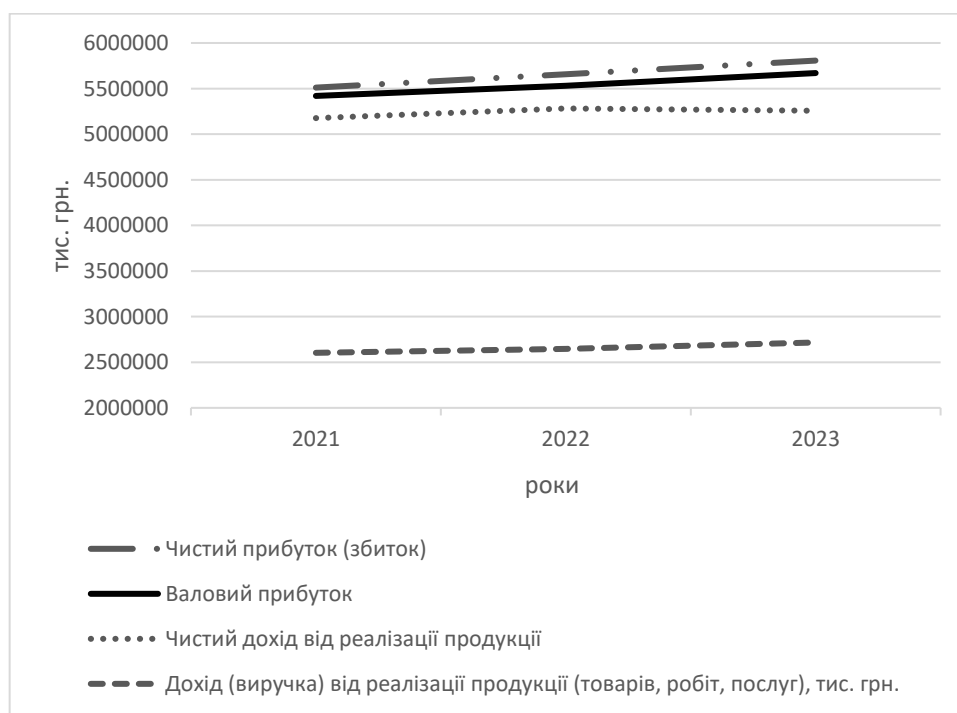


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни основних результативних фінансових показників ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

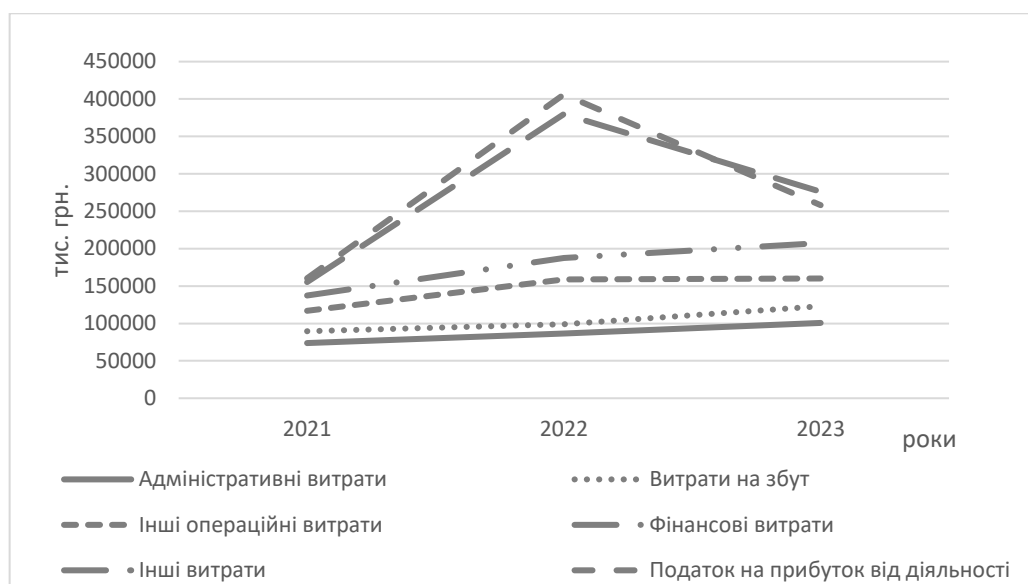


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни витратних фінансових показників
ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Однією з ключових складових фінансового аналізу є оцінка показників рентабельності підприємства. Ці показники відображають рівень ефективності виробничих процесів та служать доповненням до загальної оцінки ділової активності компанії. Детальніший аналіз рентабельності підприємства представлений у табл. 2.11.

Аналіз фінансового стану ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2021-2023 роки показує змішані тенденції в показниках ділової активності, рентабельності, платоспроможності та ліквідності підприємства.

Коефіцієнт оборотності активів зменшився з 1,26 у 2021 році до 1,11 у 2023 році, що вказує на зниження ефективності використання активів. Позитивну динаміку демонструє коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, який зріс з 3,40 до 3,94, що свідчить про прискорення обертання дебіторських коштів. Строк погашення дебіторської заборгованості скоротився на 14,62 днів за аналізований період, тоді як строк погашення кредиторської заборгованості збільшився на 54,67 днів, що може свідчити про дисбаланс у фінансових потоках підприємства.

Таблиця 2.11 – Аналіз показників ділової активності та рентабельності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Показник ділової активності					
Коефіцієнт оборотності активів	1,26	1,14	1,11	-0,12	-0,03
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,40	3,76	3,94	0,36	0,18
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,52	5,03	3,89	-4,49	-1,14
Строк погашення дебіторської заборгованості	105,90	95,63	91,28	-10,27	-4,35
Строк погашення кредиторської заборгованості	37,80	71,57	92,47	33,77	20,90
Коефіцієнт оборотності основних засобів	3,09	3,24	3,11	0,15	-0,13
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,83	2,01	2,13	0,18	0,12
Показники рентабельності					
Коефіцієнт рентабельності активів	4,48	-5,54	0,60	-10,02	6,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	6,48	-9,76	11,47	-16,24	21,23
Коефіцієнт рентабельності виробництва	4,48	-12,81	5,97	-17,29	18,79
Коефіцієнт рентабельності продукції	3,92	-0,05	6,44	-3,97	6,49

У 2022 році спостерігалось зниження всіх показників рентабельності, включаючи коефіцієнти рентабельності активів (-5,54%), власного капіталу (- 9,76%) та продукції (-0,05%). Проте у 2023 році ці показники значно покращилися, досягнувши позитивних значень. Зокрема, рентабельність власного капіталу зросла до 11,47%, а рентабельність продукції – до 6,44%, що свідчить про покращення прибутковості діяльності підприємства.

Аналіз ефективності організаційної діяльності ТОВ «ЛКІ «СВІТОЧ» за період 2021-2023 рр. дозволяє зробити кілька ключових висновків щодо стану операційної діяльності підприємства. У цілому, протягом розглядуваного періоду спостерігається позитивна динаміка у ряді важливих фінансових показників, зокрема у доходах від реалізації продукції та валовому прибутку. Однак, водночас спостерігаються деякі коливання, що вказують на існування внутрішніх проблем або викликів у організації виробничих процесів.

Відзначимо, що дохід від реалізації продукції збільшився у 2022 та 2023 роках, однак ці зміни не завжди супроводжуються пропорційним зростанням чистого доходу. Це може свідчити про необхідність перегляду політики ціноутворення або знижені обсяги реалізації продукції, що також відображається на показниках собівартості. Водночас зниження собівартості продукції у 2023 році на 11,04% є позитивною ознакою, що свідчить про покращення ефективності виробничих процесів та оптимізацію витрат.

Незважаючи на позитивні зміни в окремих показниках, деякі категорії витрат, зокрема адміністративні та фінансові, зросли, що може вказувати на збільшення витрат у процесі організації діяльності підприємства. Це може бути пов'язано з підвищенням адміністративних витрат або зміною умов фінансування діяльності підприємства. Водночас зниження витрат на збут у 2023 році є позитивним знаком, який свідчить про можливу оптимізацію комерційних витрат.

Підсумовуючи, можна сказати, що ТОВ «ЛКІ «СВІТОЧ» продемонструвало деяке поліпшення ефективності операційної діяльності за період 2021-2023 років. Однак для забезпечення стабільного росту та підвищення рентабельності необхідно зосередити увагу на подальшій оптимізації витрат, покращенні політики ціноутворення та підвищенні ефективності управлінських процесів.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи підприємства

Ключовим показником, що відображає ефективність операційної діяльності, є чистий дохід, тому важливо проаналізувати вплив таких факторів, як собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати, на цей показник.

Для оцінки якісного та кількісного взаємозв'язку між чистим доходом від реалізації продукції та зазначеними елементами доцільно застосувати метод кореляційно-регресійного аналізу. Головною метою такого аналізу є вивчення статистичних даних, встановлення наявності зв'язків між показниками та оцінка їхньої щільності за допомогою розрахунку коефіцієнтів кореляції.

Вихідні дані для проведення цього аналізу подано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2019-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2440593	2560385	2572657	2635805	2538810
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2207697	2299274	2329241	2387340	2123831
Адміністративні витрати	46993	65593	73764	86590	100689
Витрати на збут	8775	12689	15833	12293	22333
Інші операційні витрати	74387	24854	27331	59948	37057

Щоб визначити основні фактори, які впливають на чистий прибуток підприємства, необхідно здійснити кореляційний аналіз ключових фінансових

показників його діяльності. Для виконання такого аналізу було використано програмне забезпечення MS Excel із застосуванням надбудови «Аналіз даних/Кореляція».

Результати проведеного аналізу відображено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати кореляційного аналізу прибутковості ТОВ «ЛФК «СВІТОЧ»

Показник	Чистий дохід	Собівартість реалізованої продукції	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати
Чистий дохід	1				
Собівартість реалізованої продукції	-0,60123	1			
Адміністративні витрати	-0,92074	0,733194	1		
Витрати на збут	0,319368	0,523735	-0,19137	1	
Інші операційні витрати	0,82791	-0,07063	-0,69629	0,795732	1

Щоб уникнути явища мультиколінеарності, було вирішено виключити показник «витрати на збут» із подальшого аналізу.

Оцінювання тісноти зв'язку між досліджуваними ознаками проводилося з використанням шкали Чеддока. Узагальнена характеристика результатів аналізу наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Характеристика тісноти зв'язку чистого доходу з факторними ознаками.

Пара показників	Коефіцієнт кореляції	Тіснота зв'язку
Чистий дохід – собівартість реалізованої продукції	-0,60123	помірний зворотний зв'язок
Чистий дохід – адміністративні витрати	-0,92074	високий зворотний зв'язок
Чистий дохід - інші операційні витрати	0,82791	високий прямий зв'язок

Аналіз коефіцієнтів кореляції між чистим доходом та різними факторними ознаками дозволяє визначити тісноту та напрямок зв'язку між ними.

Коефіцієнт кореляції становить $-0,60123$, що вказує на помірний зворотний зв'язок між чистим доходом та собівартістю реалізованою продукції. Це означає, що зростання собівартості реалізованої продукції здебільшого супроводжується зменшенням чистого доходу, але цей зв'язок не є надто сильним.

Значення коефіцієнта кореляції дорівнює $-0,92074$, що свідчить про високий зворотний зв'язок між чистим доходом та адміністративними витратами. Це означає, що зростання адміністративних витрат значно знижує чистий дохід, і цей зв'язок є досить сильним.

Коефіцієнт кореляції між чистим доходом та іншими операційними витратами становить $0,82791$, що вказує на високий прямий зв'язок. Тобто, зростання інших операційних витрат призводить до значного збільшення чистого доходу, і цей зв'язок є сильним.

Таким чином, можна зробити висновок, що серед проаналізованих факторів найбільш значущим для чистого доходу є адміністративні витрати, які мають найсильніший зворотний зв'язок. Водночас, зростання інших операційних витрат здебільшого позитивно впливає на розмір чистого доходу.

Для визначення характеру та форми зв'язку між досліджуваними показниками необхідно виконати регресійний аналіз. Його було здійснено із використанням MS Excel (інструмент «Аналіз даних/Регресія»), а результати наведені у таблицях 3.4-3.5.

Таблиця 3.4 – Регресійна статистика

Множинний R	0,9998
R-квадрат	0,9997
Нормований R-квадрат	0,9995
Стандартна помилка	0
Спостереження	5

Скорегований коефіцієнт детермінації $R^2 \approx 0,9995$ (табл. 3.4), тобто зміна результативної ознаки на 99,95 % спричинена зміною факторних.

Таблиця 3.5 – Результати дисперсійного аналізу

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	20078181148	5019545287	6425,17	0,00174
Залишок	1	0	65535		
Всього	4	20078181148			

Результати дисперсійного аналізу підтверджують достовірність отриманої моделі: за критерієм Фішера $f^* = 6425,17 > f_{\text{табл}} = 0,00174$, де $f_{\text{табл}} = F(1 - 0,95; m; n - m - 1)$. Це свідчить про те, що рівняння регресії та його коефіцієнти є значущими на рівні довіри 95%, а вплив випадкових факторів не спостерігається.

Таблиця 3.6 – Результати регресійного аналізу

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%
Чистий дохід	1656506,12	795122,94	1,96	0,25	-520189,7	1656506,12
Собівартість реалізованої продукції	0,34	0,04	80,63	0,00	0,27	0,77
Адміністративні витрати	3,73	0,91	3,86	0,34	-5,38	3,73
Інші операційні витрати	-1,04	0,07	-1,37	0,83	-1,36	0,84

На основі результатів регресійного аналізу (табл. 3,6) можна зробити висновок, що для всіх показників значення P-менше 0,5, що дозволяє вважати коефіцієнти ненульовими. Це свідчить про те, що факторні ознаки мають вплив на результативну ознаку.

Оцінка статистичної значимості параметрів регресії проводилася за допомогою t-критерію (табл. 3.6). У разі, якщо значення t-статистики є меншими за $t_{\text{табл}}(0,95; n-m-1) = 2,91$, параметри a_i мають випадкову природу. Таким чином, параметри a_1 (собівартість реалізованої продукції), a_2 (адміністративні витрати) та a_3 (інші операційні витрати) є статистично незначущими через їх випадковий характер.

Надійні інтервали для параметрів лінії регресії:

$$\begin{aligned} 0,27 &\leq a_1^* \leq 0,77 \\ -5,38 &\leq a_2^* \leq 3,73 \\ -1,36 &\leq a_3^* \leq 0,84 \end{aligned}$$

Рівняння множинної регресії має вигляд:

$$y = 1656506,12 + 0,34x_1 + 3,73x_2 - 1,04x_3$$

Якщо собівартість реалізованої продукції збільшується на одну одиницю, чистий дохід зростає на 0.34 одиниці. При зростанні адміністративних витрат на одну одиницю, чистий дохід зростає на 3,73 одиниці. У той же час, якщо інші операційні витрати зростають на одну одиницю, чистий дохід зменшиться на 1,04 одиниці.

Для оцінки впливу зміни питомої ваги кожної факторної ознаки на результуючий показник за умови, що вплив інших факторів відсутній, були визначені коефіцієнти еластичності: $\varepsilon_1 = 0,92$; $\varepsilon_2 = 0,07$; $\varepsilon_3 = -1,001$.

Таким чином, якщо собівартість реалізованої продукції зростає на 1%, то чистий дохід збільшиться на 0,92%. У разі зростання адміністративних витрат на 1%, чистий дохід зростає на 0,07%. Якщо ж інші операційні витрати зростуть на 1%, чистий дохід зменшиться на 1,001%.

В умовах швидкого зростання конкуренції на ринку ключовим завданням для підприємства є підвищення його конкурентоспроможності та якості продукції вітчизняного виробництва. З метою вирішення цього завдання проведемо SWOT-аналіз діяльності компанії, що дозволить об'єктивно оцінити рівень конкурентоспроможності та якості продукції фірми «СВІТОЧ».

Для проведення SWOT-аналізу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» означимо сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища, що впливають на його діяльність (рис. 3.1)



Рисунок 3.1 – Результати SWOT-аналізу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

На основі проведеного SWOT-аналізу ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» можна зробити кілька ключових висновків. Підприємство має низку сильних сторін, серед яких виділяється відома торгова марка, висока якість продукції, стабільна клієнтська база та широкий асортимент. Ці переваги дають змогу компанії впевнено конкурувати на ринку й зберігати лідерські позиції у своїй галузі.

Однак підприємство також стикається з певними слабкими сторонами, такими як висока залежність від постачальників сировини та зростання витрат на виробництво. Ці фактори можуть негативно впливати на рентабельність і

знижувати фінансову стійкість компанії, що вимагає додаткової уваги до оптимізації витрат та диверсифікації постачальників.

Серед можливостей, що відкриваються для ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», важливо виділити зростання попиту на екологічно чисті продукти, розширення на міжнародні ринки та впровадження інновацій у виробничий процес. Реалізація цих можливостей дозволить підприємству збільшити обсяги продажів та покращити імідж бренду.

Незважаючи на наявність загроз, таких як висока конкуренція, економічна нестабільність та зміни в законодавстві, компанія має всі шанси зберегти та зміцнити свої позиції за умови ефективного використання власних сильних сторін і реалізації доступних можливостей. Стратегічний розвиток має бути спрямований на підвищення ефективності діяльності та адаптацію до змін ринкового середовища.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

Стратегічне розширення асортименту продукції та врахування сучасних тенденцій у споживчих уподобаннях є ключовими чинниками сталого розвитку ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ». Застосування таких заходів дозволить підвищити конкурентоспроможність товарів підприємства та забезпечити стабільне зміцнення його позицій на ринку.

У рамках розширення асортименту продукції пропонується доповнити існуючі пропозиції новими категоріями товарів, які відповідатимуть запитам різних груп споживачів:

дієтична продукція з низьким вмістом цукру. Такий напрямок особливо важливий для клієнтів із цукровим діабетом або тих, хто дотримується здорового

способу життя. Продукти цієї категорії можуть включати альтернативні підсолоджувачі або натуральні інгредієнти.

кондитерські вироби для дітей із додаванням вітамінів та мінералів. Така продукція матиме додаткову цінність для батьків, які прагнуть забезпечити своїх дітей смачними, але водночас корисними ласощами.

сезонна продукція із тематичним оформленням. Випуск обмежених серій, присвячених святкам, таким як Великдень чи Різдво, допоможе урізноманітнити пропозицію та привабити нових клієнтів.

Для збільшення привабливості подарункових наборів можна впровадити кілька інноваційних рішень:

1. Використання яскравих упаковок із унікальним дизайном, зокрема із зображеннями популярних персонажів або святковими елементами.
2. Додавання до наборів інтерактивних елементів, таких як іграшки, що світяться в темряві, чи книги-розмальовки, які можуть зацікавити дітей.
3. Створення наборів із навчальними чи пізнавальними матеріалами, які зроблять подарунки більш корисними.

Хоча реалізація цих ініціатив потребуватиме додаткових фінансових витрат, вони мають значний потенціал для розширення ринкової аудиторії та підвищення лояльності споживачів. Для успішного втілення таких рішень підприємству варто укласти угоди з видавництвами або спеціалізованими виробниками для забезпечення постачання необхідних компонентів.

Важливим напрямом покращення ефективності діяльності підприємства є впровадження сучасних систем автоматизації контролю якості продукції. Завдяки цьому підприємство зможе не лише забезпечити високий рівень якості своїх виробів, але й посилити довіру клієнтів та зміцнити репутацію надійного виробника.

Перспективним інструментом формування позитивного іміджу компанії може стати організація заходів типу «день відкритих дверей». Проведення таких подій допоможе продемонструвати споживачам процес виробництва, а також дати

можливість скуштувати новинки продукції. Найкращим часом для проведення таких заходів є періоди високого попиту, наприклад, перед святами.

Для успішного проведення заходу необхідно здійснити наступні кроки:

налагодити співпрацю з туристичними компаніями для забезпечення трансферу учасників на виробництво;

організувати навчання працівників підприємства з метою проведення екскурсій і спілкування з відвідувачами;

підготувати пробні партії продукції для дегустації, що допоможе підвищити інтерес до нових товарів.

Розширення маркетингової діяльності є ще одним важливим елементом стратегії. Зокрема, запуск рекламних кампаній у соціальних мережах і на телебаченні допоможе охопити ширшу аудиторію, підвищити пізнаваність бренду та сприяти зростанню продажів.

Проведемо планові розрахунки витрат на проведення такого заходу, сформуємо табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Перелік витрат на проведення екскурсії

Витрати	Сума, грн.
Укладення договору з туристичною фірмою про співпрацю	укладається на безоплатній основі, в договорі про співпрацю вказується включення туристичної фірми в рекламу заходу
Навчання персоналу підприємства на курсах підготовки екскурсоводів	7500 грн. за двомісячний курс на одну особу Навчатимуть чотирьох осіб для забезпечення безперебійного проведення екскурсій $7500 \text{ грн.} * 4 = 30000 \text{ грн.}$
Заробітна плата екскурсоводу	550 грн./екскурсію Екскурсії проводяться 3 дні на тиждень, 5 екскурсій в день ЗП за місяць – 8250 грн.
Нарахування на заробітну плату	1815
Продукція на дегустацію	200 грн./екскурсію $200 \text{ грн.} * 3 * 5 = 3000 \text{ грн.}$
Всього	43065 грн.

Для того щоб зацікавити потенційних клієнтів і стимулювати їх відвідування подібного заходу, підприємству варто організувати рекламну кампанію в

соціальних мережах. Це дозволить залучити широку аудиторію і привернути увагу до події. Рекламу в соціальних мережах є ефективним інструментом для взаємодії з цільовою аудиторією та підвищення видимості заходу серед користувачів, що можуть бути зацікавлені у його відвідуванні. Витрати, пов'язані з запуском такої рекламної кампанії, детально наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Витрати, пов'язані із запуском реклами екскурсій

Витрати	Сума, грн.
Заробітна плата SMM-спеціалісту	12000
Нарахування на заробітну плату	2640
Запуск реклами в соціальній мережі Facebook	100 грн./день 3000 грн./місяць
Запуск реклами в соціальній мережі Instagram	130 грн./день 3900 грн./місяць
Всього	21540

Для того щоб ефективно запуснути рекламу в соціальних мережах, підприємству слід залучити кваліфікованого маркетолога, який спеціалізується на розвитку бренду в інтернет-просторі. Спеціаліст розробить офіційну сторінку підприємства в популярних соціальних мережах, таких як Facebook та Instagram, що допоможе збільшити видимість бренду та залучити нових клієнтів. Оскільки спеціаліст буде працювати дистанційно, компанія не матиме потреби виділяти для нього окреме робоче місце, що дозволить зекономити на організаційних витратах.

Проте, важливо пам'ятати, що така форма роботи не позбавлена певних ризиків, які потребують постійного контролю з боку підприємства. Маркетолог або SMM-спеціаліст зобов'язаний щодня моніторити ефективність рекламної кампанії, аналізувати її результати та надавати звіти перед керівництвом. Це дасть змогу своєчасно коригувати стратегію реклами та забезпечити її максимальну ефективність.

Згідно з результатами роботи ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», у 2023 році обсяг реалізації продукції становив 2538,81 млн грн. У середньому щоденний дохід від фірмових магазинів компанії складав 2,78 млн. грн, а кожен окремий магазин приносив 55 тис. грн. на день. Таким чином, для того щоб оцінити можливий

прибуток від впровадження рекламного заходу, потрібно здійснити розрахунки щодо доходів, що можуть виникнути внаслідок збільшення обсягу продажів у фірмових магазинах під час проведення екскурсії або іншої події, що підвищує інтерес до бренду. Ці розрахунки наведені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Дохід від провадження заходу, тис. грн.

Показник	Фактичний 2023	Прогнозний період	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Обсяг реалізації продукції фірмового магазину при виробництві: - за день	55	72	17	30,9
- за місяць (за умови проведення екскурсії 3 дні на тиждень 5 разів на день)	1650	1970	320	19,39
- за рік	19800	23640	3840	19,39

З результатів проведених розрахунків можна зробити наступний висновок: після реалізації заходу, такого як організація дня відкритих дверей, підприємство зможе значно збільшити обсяг продажів своєї продукції в фірмових магазинах. В середньому, цей обсяг збільшиться на 17 тис. грн за один день, що є майже 31%-им зростанням порівняно зі звичними результатами роботи компанії. Якщо захід буде проводитись тричі на тиждень, по п'ять разів на день, то за місяць підприємство зможе підвищити загальний обсяг реалізації на 19,44%. Це означатиме додаткові 320 тис. грн доходу порівняно з місяцем роботи без запровадження дня відкритих дверей.

Ураховуючи одноразові витрати на навчання персоналу підприємства, що включають курси підготовки екскурсоводів, можна обчислити загальні витрати на впровадження цього заходу на рік. Вони складатимуть: 30 тис. грн (навчання), плюс щомісячні витрати на додаткове навчання екскурсоводів 13,065 тис. грн, та щомісячні витрати на підтримку і організацію заходу в сумі 21,54 тис. грн. Таким чином, загальні витрати на рік становитимуть 445,26 грн.

Щоб оцінити фінансові результати впровадження дня відкритих дверей, необхідно врахувати всі витрати та порівняти їх із доходами, які генеруються завдяки збільшенню обсягу продажу. Детальні розрахунки цих результатів наведені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Фінансовий результат від впровадження запропонованого заходу, тис. грн.

Показник	Фактичний 2023	Прогнозний період	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Обсяг реалізації фірмового магазину	19800	23640	3840	19,39
Собівартість реалізованої продукції	2123831	2516527	392696	18,49
Валовий прибуток від реалізації продукції фірмового магазину	414979	495651	80672	19,44
Інші операційні доходи	24237	24237	-	-
Адміністративні витрати	100689	100689	-	-
Витрати на збут	22333	22333	-	-
Інші операційні витрати	37057	46192	9135	24,65
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	279137	358328	79191	28,37

Отже, на основі проведених розрахунків можна зробити однозначний висновок, що впровадження заходу дня відкритих дверей є вигідним і доцільним кроком для підприємства. Це рішення дозволило значно покращити фінансові результати операційної діяльності, які збільшились на 79191 тис. грн, що становить приріст у 28,37% порівняно з результатами попереднього періоду. Це свідчить про високу ефективність даного заходу та його позитивний вплив на діяльність компанії.

Щоб більш детально оцінити економічну вигоду від реалізації заходу дня відкритих дверей в рамках операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», доцільно об'єднати фінансові результати цього заходу з іншими змінами, які сталися завдяки застосуванню соціально-психологічних методів менеджменту. Це дасть можливість отримати повну картину щодо покращень у діяльності підприємства.

Всі необхідні дані та підсумки можна знайти в таблиці 3.11, яка містить детальний фінансовий результат після впровадження цих змін.

Таблиця 3.11 – Аналіз показників рентабельності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» за 2023 рік та прогнозний період

Показник	Фактичний 2023	Прогнозний період	Абсолютне відхилення, грн.
Коефіцієнт рентабельності активів	0,6	0,94	0,34
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	11,47	11,93	0,46
Коефіцієнт рентабельності виробництва	5,97	6,84	0,87
Коефіцієнт рентабельності продукції	6,44	6,72	0,28
Коефіцієнт рентабельності продажу	32,94	33,81	0,87

Отже, після проведення розрахунків показників рентабельності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» в результаті впровадження запропонованих заходів, можна зробити важливий висновок: ефективність інвестицій у підприємство значно покращиться, а також підвищиться раціональність їх використання. Усі основні показники рентабельності показали зростання у порівнянні з фактичними даними, що свідчить про позитивний ефект від запропонованих змін. Таке збільшення показників означає, що в прогнозованому періоді, порівняно з фактичними результатами, на кожну витрачену гривню активів буде отримано на 0,34 копійки більше чистого прибутку, тобто 0,94 копійки, що є суттєвим поліпшенням фінансових результатів підприємства.

Зростання показника рентабельності власного капіталу є ще одним важливим сигналом, який вказує на підвищення ефективності використання власних коштів компанії. Це також підтверджує зростання чистого прибутку, що є позитивним результатом для розвитку бізнесу і його фінансової стійкості. Такі зміни вказують на те, що компанія змогла оптимізувати використання своїх ресурсів і забезпечити більш ефективну роботу з капіталом.

Подальшим кроком для оцінки економічної доцільності запропонованих заходів буде розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV) проекту, індексу

дохідності (PI) та терміну окупності. Ці показники дозволять детальніше оцінити довгострокову вигоду від впровадження заходу дня відкритих дверей і соціально-психологічних методів менеджменту. Для цього буде використано ставку дисконтування, що становить 13%, а також враховано 11%-й рівень інфляції в країні і додаткові 5% премії за ризик інноватора. Зрозуміло, що всі ці фактори впливатимуть на точність і ефективність фінансових розрахунків, що дозволить більш точно оцінити економічну вигідність проєкту.

Розрахунки чистої теперішньої вартості та індексу дохідності наведено в таблиці 3.12, що дозволяє скласти повне уявлення про фінансову доцільність запропонованих змін.

Таблиця 3.12 – Розрахунок NPV та PI впровадження заходів

Період	IC	B_t (дохід)	C_t	$B_t - C_t$	К дисконт ($r=25\%$)	Чисті дискон. надходження	NPV	PI
0	529840							
1		2267846,83		2267846,83	0,8	1814277,46		
2		2267846,83		2267846,83	0,64	1451421,97		
3		2267846,83		2267846,83	0,51	1161137,58		
4		2267846,83		2267846,83	0,41	928910,06		
Σ						5355747,07	4825907	2,1

Розрахунок фінансових показників був проведений на основі поквартальних даних за рік. З результатів виконаних розрахунків можна зробити обґрунтований висновок, що впровадження запропонованих проєктів, є економічно ефективним для підприємства. Перш за все, це підтверджується тим, що чиста приведена вартість (NPV) є позитивною, тобто $NPV > 0$, що вказує на те, що проєкт принесе підприємству додаткову вигоду в майбутньому. Такий результат свідчить про те, що інвестиції в ці заходи в цілому є вигідними і будуть приносити прибуток протягом реалізації проєкту.

Ще одним важливим показником є термін окупності інвестицій, який складає 2,1 років. Це означає, що інвестиції в цей проєкт окупляться протягом строку його реалізації, що є важливим для будь-якої компанії, що прагне оптимізувати свої витрати та максимально ефективно використовувати залучені кошти. Термін окупності, що знаходиться в межах часу реалізації проєкту, дозволяє забезпечити

швидко віддачу від вкладених ресурсів, що є ключовим для подальшого розвитку і стабільності підприємства.

Для більш детального розуміння фінансової ефективності проєкту, варто провести додатковий розрахунок накопиченого дисконтованого грошового потоку, який дасть змогу оцінити сумарний ефект від усіх витрат і доходів, що виникають протягом реалізації заходу. Це дозволить більш чітко уявити, як проєкт впливає на фінансову ситуацію підприємства в кожному кварталі. Всі розрахунки накопиченого дисконтованого грошового потоку представлені в таблиці 3.10, де зазначені всі необхідні дані для оцінки результативності заходу дня відкритих дверей.

Таблиця 3.13 містить більш точні розрахунки накопиченого дисконтованого грошового потоку впровадження цього проєкту, що дозволяє зробити висновок про загальний фінансовий результат. Вона дає змогу підприємству оцінити, наскільки ефективно будуть використовуватися інвестовані ресурси і які фінансові вигоди можна очікувати в довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.13 – Накопичений дисконтований грошовий потік впровадження проєкту

t	Грошовий потік	К дисконт (r=25%)	Чисті дискон. надходження	Накопичений дисконт. грошовий потік
0	-529840			-529840
1	2267846,83	0,8	1814277,46	1284437,46
2	2267846,83	0,64	1451421,97	2735859,44
3	2267846,83	0,51	1161137,58	3896997,01
4	2267846,83	0,41	928910,06	4825907,07

Впровадження заходу, такого як день відкритих дверей у фірмовому магазині ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ», виявляється економічно ефективним та приносить суттєвий прибуток підприємству. Збільшення обсягів реалізації продукції, яке буде відбуватися протягом кожного дня екскурсій, сприяє підвищенню доходів підприємства. Як результат, фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ

«ЛКФ «СВІТОЧ» зростає на 28,37%, що є значним досягненням і підтвердженням ефективності заходу.

Більш того, запровадження соціально-психологічних методів управління в операційну діяльність підприємства також має значний позитивний ефект. Підвищення фінансових показників становить 34,24%, що досягається завдяки зростанню чистого доходу від реалізації продукції. Крім того, важливим фактором є зменшення собівартості продукції через зниження рівня браку на виробництві, що сприяє зменшенню витрат та підвищенню загальної рентабельності.

Отже, можна зробити однозначний висновок: впроваджені заходи дають суттєвий позитивний ефект для підприємства. Це стосується як підвищення ефективності господарської діяльності, так і раціонального використання власного капіталу. Завдяки покращенню операційних процесів і оптимізації виробничих витрат, загальна ефективність підприємства значно покращиться, що є важливим для його подальшого розвитку та стабільності в конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

Операційна діяльність підприємства є основною частиною його діяльності, яка безпосередньо пов'язана з процесами виробництва та реалізації продукції. Вона є однією з ключових складових успіху бізнесу, оскільки саме через операційну діяльність генеруються основні доходи та прибутки підприємства. Усі операції, пов'язані з виробничим процесом, від постачання сировини до продажу готової продукції, визначають фінансові результати підприємства та його здатність до подальшого розвитку.

Після проведеного техніко-аналізу операційної діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «ЛКФ «СВІТОЧ», можна зробити висновок, що ситуація на підприємстві є досить неоднозначною. З одного боку, ми можемо спостерігати стабільне фінансове становище, зокрема підприємство здатне забезпечувати свої короткострокові зобов'язання завдяки наявності достатньої кількості оборотних коштів. Також, воно демонструє позитивну динаміку прибутковості, що є важливим показником ефективності його виробничої діяльності. Окрім цього, компанія активно працює над оптимізацією фінансових процесів, вдосконалюючи політику управління запасами та дебіторською заборгованістю, що, безсумнівно, впливає на її фінансову стійкість.

Проте, слід зазначити й деякі проблеми, які виникають у результаті аналізу фінансової стійкості підприємства. Порівняно з попереднім роком, спостерігається тенденція до зниження фінансової стійкості в середньостроковій перспективі. Це пов'язано з посиленням залежності підприємства від позикових ресурсів, оскільки власний капітал недостатньо мобільний, щоб забезпечити стабільне фінансування оборотних активів. Внаслідок цього виникає ризик недостатності власних ресурсів для покриття поточних зобов'язань у майбутньому, що може призвести до погіршення платоспроможності підприємства. Більш того, значна частина оборотних активів фінансується за рахунок зовнішніх інвесторів, що збільшує

залежність компанії від зовнішніх фінансових джерел, створюючи додаткові ризики в умовах економічної нестабільності.

Отже, незважаючи на деякі позитивні аспекти операційної діяльності компанії, існують серйозні фінансові ризики, пов'язані з її здатністю забезпечити стабільне фінансування та знизити залежність від зовнішніх кредиторів. Ці фактори потребують ретельної уваги та впровадження ефективних механізмів управління фінансовими ресурсами для забезпечення стабільності та розвитку підприємства.

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновок, що підприємство має достатній рівень власних коштів для того, щоб запровадити необхідні заходи для зміцнення своєї фінансової стійкості. Це дозволить знизити залежність від позикових ресурсів і сформувати достатній рівень власного оборотного капіталу. Тому підприємство може забезпечити стабільність своєї діяльності в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Після ретельного аналізу напрямів вдосконалення організації операційної діяльності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» можна стверджувати, що впровадження таких заходів, як диверсифікація, застосування передових методів менеджменту та проведення дня відкритих дверей, є обґрунтованими, ефективними та потенційно прибутковими для компанії. Запропоновані стратегії сприятимуть як підвищенню ефективності роботи підприємства, так і збільшенню його доходів.

Окремо варто зазначити, що впровадження прогресивних методів управління може бути особливо корисним для ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ». Враховуючи фінансовий стан підприємства, впровадження таких методів є логічним кроком, оскільки вони дозволять покращити внутрішню організацію праці, підвищити мотивацію персоналу і, як результат, сприятимуть зростанню фінансового результату від операційної діяльності підприємства. Проведені розрахунки підтверджують, що впровадження соціально-психологічних методів управління сприятиме зростанню чистого прибутку компанії.

Крім того, рекомендується ввести захід дня відкритих дверей у фірмовому магазині ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ». Результати проведених розрахунків свідчать про високу ефективність цього заходу, оскільки він допоможе збільшити обсяг

реалізації продукції. Це, в свою чергу, призведе до зростання фінансових показників, зокрема фінансового результату від операційної діяльності підприємства на 28,37%.

Таким чином, на основі проведених досліджень, можна стверджувати, що обидва проєкти значно підвищать фінансові результати підприємства. Застосування цих заходів дозволить знизити залежність підприємства від позикових коштів, забезпечити безперешкодне фінансування оборотних активів, а також створить умови для отримання необхідних ресурсів для довгострокового фінансування. Всі ці кроки мають позитивний вплив на загальну стабільність та розвиток підприємства.

Таким чином, враховуючи дані показники, виконано ключове завдання даного дослідження – підвищена ефективність операційної діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов Н. М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 18. Частина 1. С. 21-25.
2. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В. Менеджмент : навч. посіб. Дніпро : НГУ, 2012. 381 с.
3. Безкоровайна Л. В. Система комплексного управління виробничими витратами. *Зб. наук. праць «Економіка: проблеми теорії та практики»*, 2002. Вип. 119. С. 25-29.
4. Бердар М. М. Фінанси підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
5. Бланк А. І. Управління використанням капіталу Київ : Ніка-Центр, Ельга, 2000. 651 с.
6. Богуславський Є. І., Черниченко А. О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. Харків : ХНЕУ. *Ефективна економіка*. 2013. - № 10. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424> (дата звернення : 28.01.2025).
7. Васильков В. Г., Василькова Н. В. Організація операційної діяльності підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2015. 502 с.
8. Глушко А. Д., Бикова М. В. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Економічний простір*. 2023. №184. С. 143-147.
9. Горлачук В. В., Яненко І. Г. Економіка підприємства : навч. посіб. Миколаїв : Видавництво ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
10. Горошанська О. О., Кащена Н. Б. Комплексна оцінка ефективності витрат операційної діяльності підприємств торгівлі. *Бізнесінформ*. № 11. 2016. с. 162-166.
11. Економіка підприємства : навч. посіб. / за загал. ред. Л. Г. Мельника. Київ : Університетська книга, 2023. 874 с.

12. Економіка підприємства : навч. посіб. / за загал. ред. Л. С. Шевченко. Харків, 2021. 212 с.

13. Економіка підприємства : навч. посіб. / за загал. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк, 2021. 238 с.

14. Економіка підприємства : підручник. / за загал. ред. д.е.н., проф. Л. Л. Ковальської та проф. І. В. Кривов'язюка. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.

15. Єрфорт І., Єрфорт Ю. Ефективність операційної діяльності підприємств. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. С. 215-219.

16. Звіт про управління товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ» за 2022 рік. URL : https://www.nestle.ua/sites/g/files/pydnoa316/files/2023-08/%D0%A2%D0%9E%D0%92%20%D0%9B%D0%9A%D0%A4%20%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%87_%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B7%D0%B0%202022%D1%80%D1%96%D0%BA%20%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%BC%20%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf (дата звернення : 10.02.2025).

17. Звіт про управління товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ» за 2023 рік. URL : https://www.nestle.ua/sites/g/files/pydnoa316/files/2024-07/%D0%A2%D0%9E%D0%92%20%D0%9B%D0%9A%D0%A4%20%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%87_%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B7%D0%B0%202023%D1%80%D1%96%D0%BA%20%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%BC%20%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf

[BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf](#). (дата звернення : 10.02.2025).

18. Звіт про управління товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ» за 2020 рік. URL : https://www.nestle.ua/sites/g/files/pydnoa316/files/2021-05/%D0%90%D0%A2%20%D0%9B%D0%9A%D0%A4%20%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%87_%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B7%D0%B0%202020%D1%80%D1%96%D0%BA%20%D0%B7%D1%96%20%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%BC%20%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0.pdf (дата звернення : 10.02.2025).

19. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. Економічні науки. 2018. №13. С. 16-21.

20. Івченко Є. І., Карпенк Є. А. Формування системи показників оцінки ефективності діяльності підприємств роздрібної торгівлі: процесний підхід. *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 215. С. 58-62.

21. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2013. 352 с.

22. Карпенко Ю. В. Формування операційної стратегії підприємства на засадах концепції життєвого циклу галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 21. Част. 1. С. 103-107.

23. Каткова Н. В. Планування ефективності діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 1. С. 180-183.

24. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного*

університету. Економічні науки. 2022. Вип. 46. С. 16-22.

25. Копчак Ю., Лобунець Т. Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (дата звернення : 28.01.2025).

26. Короткевич О. В. Ефективність поточної господарської діяльності: структура, рівень, динаміка. *Економіка і прогнозування*. 2008. № 3. С. 61–70.

27. Короткова К. О. Виробничий та операційна діяльність : сучасні трактування сутності та співвідношення понять. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №4. С. 29-34.

28. Крикавський С. В., Люльчак З. С. Економіка та фінанси підприємств. Львів. 2021. 696 с.

29. Кузьмин О. Є., Мельник О. Г. Бюджетування на підприємстві. Київ : Кондор, 2008. 312 с

30. Лобов С., Нусінов В. Оцінювання ефективності операційної діяльності підприємств для різних суб'єктів оцінювання. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2014. №38. С. 12-17.

31. Маркіна І. А., Помаз О. М., Помаз Ю. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. / за ред. І. А. Маркіної. Полтава : ПДАА, 2019. 226 с.

32. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Випуск 1 (01). С. 8.

33. Никифорчин М. Д. Суть та основні поняття операційної ефективності в діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки. 2019. №3. С. 88-92.

34. Олексюк О.І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 362 с.

35. Осокіна А. В., Чичкан-Хліповська Ю. П. Теоретичні аспекти управління операційною ефективністю підприємства. *Чернігівський науковий часопис*. Серія Економіка і управління. 2015. № 1(6). С. 46-56.

36. Парасій-Вергуненко І. Аналіз операційної діяльності підприємства:

проблеми та перспективи подальших досліджень. *Контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. Вип. 2. С. 107-115.

37. Перерва П. Г., Погорєлов М. І. Економіка підприємства : підручник. Харків : НТУ «ХПІ», 2007. 691 с.

38. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/102.pdf (дата звернення : 23.01.2025).

39. Погребняк А. Ю., Медведєва А. Д. Напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. № (21), с. 191-198.

40. Поліщук І. Г., Шемет С. С. Оптимізація операційної діяльності виробничого підприємства : концептуальні підходи та стратегічні рішення. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікрорівні* : матеріали XXIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 24-25 квіт. 2025 р. / Одес. нац. економ. ун-т. Одеса, 2025. С.

41. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку №1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 р. № 73. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення : 23.01.2025).

42. Саричев Д. О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. № 30. С. 136-143.

43. Сисоєв А. В. Оцінка ефективності контролінгу операційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/152.pdf (дата звернення : 03.02.2025).

44. Скоробогатов М. М., Куцерубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. №3(25). С.18-21.

45. Товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ». URL : <https://www.nestle.ua/>. (дата звернення : 10.02.2025).

46. Тульчинська С. О., Погребняк А. Ю. Крашевська Т. О. Детермінанти

ефективності операційної діяльності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №26. С. 90-95.

47. Цогла О. О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №7. С.147- 151.

48. Цогла О. О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №4. С. 109-115.

49. Neely A. Business Performance easurement: *Unifying Theory and Integrating Practice*. Cambridge, 2011. 528 p.

50. Graham J. Developing a Performance-Based Culture. *Journal for Quality and Participation*. 2004. Vol. 27, № 1. P. 4-8.

51. Tulchynska S., Popelo O., Vovk O., Dergaliuk B., Kreidych I. & Tkachenko T. The resource supply of innovation and investment strategies of the microeconomic systems modernization in the conditions of digitalization. *Transactions on environment and development*. 2021. No. 17. P. 819-828.