

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки і підприємництва

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Шерстобоева Анна Вікторівна

УДК 658.5

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Керівник роботи
Ткачук Василь Іванович

Житомир – 2021 рік

Зміст

АНОТАЦІЯ	3
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Сутність управління ефективністю використання виробничих ресурсів	8
1.2. Методичні основи оцінки ефективності використання виробничих ресурсів	10
1.3. Чинники підвищення ефективності використання виробничих ресурсів	12
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ В АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	13
2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «Житомирський маслозавод»	13
2.2. Ефективність діяльності підприємства	15
2.3. Ефективність використання виробничих ресурсів	16
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ	21
3.1. Організаційно-економічні та технологічні заходи раціонального використання виробничих ресурсів	21
3.2. Розробка інвестиційного проекту зростання ефективності використання основних виробничих фондів в АТ «Житомирський маслозавод»	24
3.3. Економічне обґрунтування інвестиційного проекту зростання ефективності використання виробничих ресурсів	25
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	30
ДОДАТКИ	34

АНОТАЦІЯ

Шерстобоева А. В. Управління ефективністю використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

У роботі досліджено теоретико-методологічні засади управління ефективність використання виробничих ресурсів. Визначено сутність, методологічні основи визначення та чинники підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Проаналізовано ефективність діяльності АТ «Житомирський маслозавод». Здійснено оцінку ефективності використання виробничих ресурсів на підприємстві. У пропозиційній частині окреслено перспективи підвищення управління ефективності використання виробничих ресурсів та здійснені прогностні розрахунки та економічне обґрунтування запропонованого інвестиційного проєкту.

Ключові слова: виробничі ресурси, ефективність, управління, ресурси, основні засоби, матеріальні ресурси, трудові ресурси.

SUMMARY

Sherstoboeva A. V. Management of efficiency of use of production resources at JSC "Zhytomyr butter factory". - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for a bachelor's degree in specialty 051 "Economics". - Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

The theoretical and methodological principles of managing the efficiency of production resources are investigated in the work. The essence, methodological bases of definition and factors of increase of efficiency of use of production resources are defined. The efficiency of JSC "Zhytomyr butter factory" is analyzed. The efficiency of use of production resources at the enterprise is estimated. The proposal part outlines the prospects for improving the management of efficient use of production

resources and made forecast calculations and economic justification of the proposed investment project.

Key words: production resources, efficiency, management, resources, fixed assets, material resources, labor resources.

ВСТУП

В сьогоденних умовах рівень економічної діяльності будь-якої країни є основним показником її розвитку і добробуту. Центром економічної діяльності, його основною ланкою є підприємство. Саме на підприємстві створюється продукція, необхідна суспільству та надаються послуги. На підприємстві працюють кваліфіковані кадри, завдяки яким вирішується безліч різноманітних питань щодо витрат на ресурси, ефективність використання цих ресурсів та впровадження інновацій. Найголовнішим завданням кожного підприємства є зниження витрат до мінімальних та виготовлення якнайкращої продукції, адже в умовах ринкової економіки «виживає» тільки те підприємство, яке найбільш задовольняє потреби ринку, завдяки чому їх продукція має високий попит, а, отже, підприємство отримує високі прибутки і зможе забезпечити гідною заробітною платою своїх робітників і й надалі вдосконалювати виробництво продукції.

Актуальною проблемою кваліфікаційної роботи є необхідність удосконалення механізму управління ефективністю виробничими ресурсами на підприємстві. Тема даної роботи є надзвичайно важливою і актуальною, особливо з огляду на її спрямованість на дослідження молочної галузі. Підвищення конкуренції на ринку молочної продукції, а також інші проблеми у розвитку цієї галузі, погіршення економіко-політичної ситуації в Україні загалом спричинило необхідність впровадження на підприємствах управління ефективністю використання виробничих ресурсів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних аспектів та прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. А саме застосування елементів управління використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод» - об'єкті досліджень.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

— дослідити теоретичні основи управління ефективністю використання виробничих ресурсів на підприємстві;

- дати характеристику діяльності АТ «Житомирський маслозавод»;
- проаналізувати ефективність використання виробничих ресурсів на підприємстві;
- визначити управлінське рішення щодо підвищення ефективності використання виробничих ресурсів на досліджуваному підприємстві;
- обґрунтувати перспективи підвищення ефективності управління використання виробничих ресурсів на підприємстві.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є управління ефективністю використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод».

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні підходи щодо дослідження управління ефективністю використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод».

Інформаційну базу дослідження становлять статистичні дані основних показників розвитку молочної галузі та економіки країни в цілому, а також статистична звітність АТ «Житомирський маслозавод», навчальні посібники, підручники, наукові статті.

Використані також методи групування, порівнянні, аналізу та синтезу, визначення показників діяльності досліджуваного підприємства, побудови таблиць на основі даних дослідження.

Практична цінність даного дослідження полягає у розробці пропозицій щодо підвищення управління ефективністю використання виробничих ресурсів підприємства, завдяки яким підприємство отримає нові переваги та перспективи, а також досягне нових висот у розвитку.

Публікації. «Ефективність використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод» - Міжнародна науково-практична конференція «Пріоритетні напрями розвитку економіки: наукові дискусії» 27 квітня 2021 року; «Розвиток шерінгової економіки на ринку праці в аграрному секторі» - Міжвузівська науково-практична конференція «Актуальні тенденції економічного розвитку України в сучасних умовах» 18 березня 2020 року; «Розвиток та особливості шерінгової економіки в світі та Україні» - II

Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» 23 червня 2020 року.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаних джерел (45 найменувань) та 13 додатків. Робота викладена на 29 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність управління ефективністю використання виробничих ресурсів.

В сучасних умовах розвитку господарювання основною ланкою всієї економіки є підприємства. Саме завдяки підприємствам створюється необхідна споживачам продукція та надаються різноманітні послуги. Для цього підприємствам необхідно вирішити безліч завдань з економії витрат ресурсів та застосування високотехнічної, інноваційної техніки та технологій, для того, щоб максимально зменшити витрати і створити якісну та конкурентоспроможну продукцію та «вижити» в умовах ринкової економіки. Тому одним з найважливіших факторів покращення діяльності підприємства є підвищення ефективності управління використання виробничих ресурсів.

Поняття «управління» не є новим. Існує безліч дефініцій для його пояснення залежно від сфери застосування. Деякі з них наведені в табл. 1.1. (Додаток А).

Термін «економічне управління» в Україні почали використовувати на початку ХХІ століття. Трактуювання науковців щодо сутності економічного управління підприємства (далі – ЕУП) наведені в табл. 1.2. (Додаток Б).

Таким чином, управління – це процес координації всіх необхідних компонентів господарської діяльності підприємства для досягнення позитивних результатів.

Об'єктами управління підприємства є виробничі ресурси та права на них, крім того, виробнича й інтелектуальна діяльність тощо. Суб'єктом управління – той, хто здійснює управлінську діяльність.

Більш наглядно процес управління виробничими ресурсами підприємства наведено на рис. 1.1.

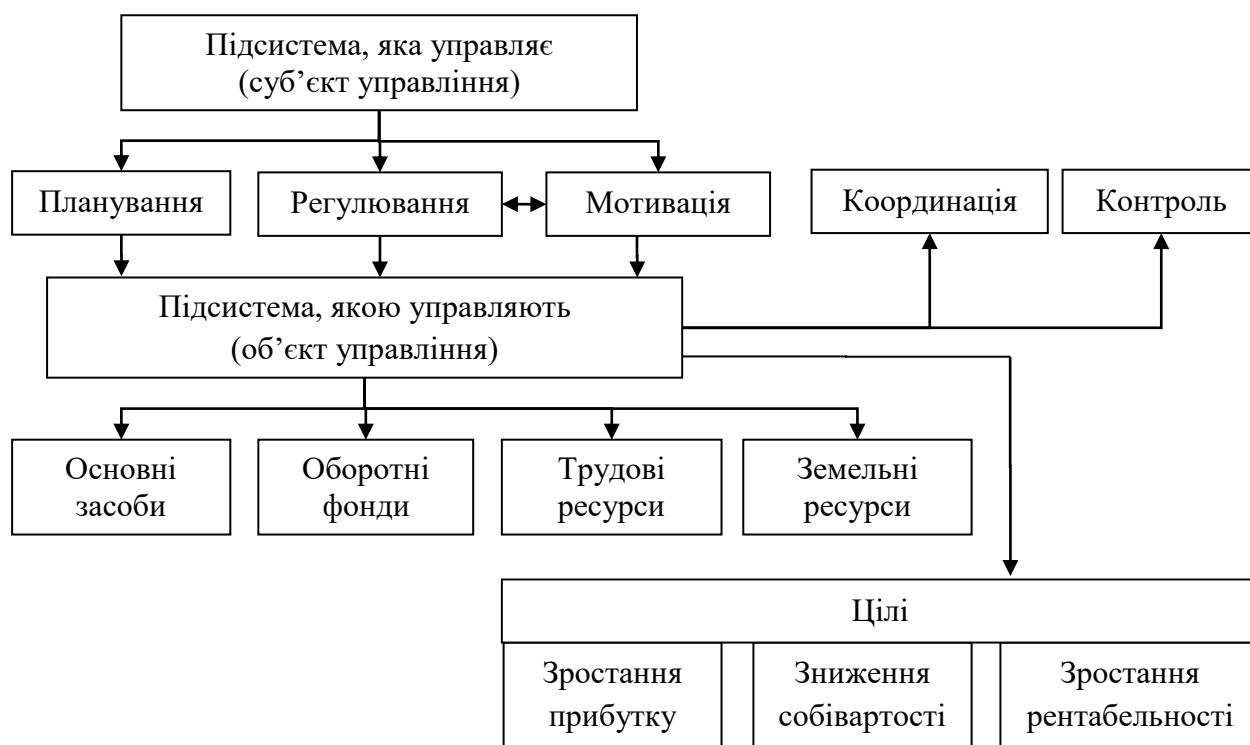


Рис. 1.1. Механізм управління виробничими ресурсами підприємства.

Над поняттям «ефективність» серед науковців точаться дискусії. Деякі науковці вважають, що «ефективність» вперше з'явилася в роботах Вільяма Петі (1623-1687рр.), інші ж вважають основоположником Адама Сміта. Надалі розвиток поняття «ефективність» лежить в пацях Д. Ріккардо, К. Маркса та інших. Загалом існує декілька підходів щодо розуміння цього поняття, узагальнення цих підходів наведені в табл. 1.3. (Додаток В).

В сучасних умовах поняття «ефективність» насамперед пов'язане з оптимальним використанням виробничих ресурсів. Адже мета кожного підприємства - отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах, що можливе лише за умови вискоефективного використання виробничих ресурсів.

Поняття «виробничі ресурси» з'явилося ще в 1970-1980-х роках. В загальному виробничі ресурси становлять сукупність таких складових ресурсів як основні засоби, матеріальні та трудові ресурси. Вчені-економісти мають різні погляди щодо трактування поняття «виробничі ресурси» підприємства та їх складових. Узагальнені теоретичні підходи до складу виробничих ресурсів наведені в таблиці 1.4. (Додаток Г).

На думку усіх цих вчених, до виробничих ресурсів належать основні засоби, матеріальні та трудові ресурси, а їх ефективність в загальному визначається такими показниками, як фондвіддача основних засобів, матеріаломісткість виробництва продукції та продуктивність праці.

1.2. Методичні основи оцінки ефективності використання виробничих ресурсів.

Результативність діяльності підприємства, його ефективність визначається різноманітними економічними показниками, які складають кількісну та якісну оцінку досліджуваного процесу або результату.

Виробництво здійснюється ефективно, якщо поєднуються високопродуктивна діяльність робочої сили та якомога ефективнішого використання засобів виробництва.

Система показників для оцінки використання виробничих ресурсів повинна включати такі показники як динаміка руху, технічний стан та показники, які характеризують ефективність їх використання (табл. 1.5.).

Таблиця 1.5.

Показники ефективності використання виробничих ресурсів

Група показників	Показники	Методика розрахунку
Показники технічного стану	Коефіцієнт придатності	$\frac{\text{Залишкова вартість ОЗ}}{\text{Первісна вартість ОЗ}}$
	Коефіцієнт зносу	$\frac{\text{Сума зносу ОЗ}}{\text{Первісна вартість ОЗ}}$

Показники динаміки руху	Коефіцієнт оновлення	$\frac{\text{Вартість введених ОЗ}}{\text{Вартість ОЗ на кінець періоду}}$
	Коефіцієнт вибуття	$\frac{\text{Вартість ОЗ, що вибули}}{\text{Вартість ОЗ на початок періоду}}$
	Коефіцієнт заміни	$\frac{\text{Вартість ОЗ, що вибули}}{\text{Вартість ОЗ, що надійшли}}$
	Коефіцієнт розширення	$\frac{\text{Вартість ОЗ, що надійшли}}{\text{Вартість ОЗ, що вибули}}$
	Коефіцієнт приросту	$\frac{(\text{Вартість ОЗ, що вибули} - \text{Вартість ОЗ, що надійшли})}{\text{Вартість ОЗ на початок періоду}}$

Продовження табл. 1.5.

Показники ефективності використання виробничих ресурсів	Фондомісткість	$\frac{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}{\text{Вартість виробленої продукції}}$
	Фондовіддача	$\frac{\text{Вартість виробленої продукції}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}$
	Фондоозброєність	$\frac{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}}$
	Рентабельність ОЗ	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}$
	Матеріаломісткість	$\frac{\text{Сума мат. витрат}}{\text{Вартість вироб. продукції}}$
	Матеріаловіддача	$\frac{\text{Вартість вироб. продукції}}{\text{Сума мат. витрат}}$
	Прибуток на гривню мат. витрат	$\frac{\text{Сума прибутку осн. діял.}}{\text{Сума мат. витрат}}$

Система показників для оцінки трудових ресурсів включає в себе показники продуктивності та показники руху робочої сили (табл. 1.6.).

Таблиця 1.6.

Показники ефективності використання трудових ресурсів

Група показників	Показники	Методика розрахунку
Показники продуктивності праці	Трудомісткість	$\frac{\text{Фонд роб. часу на виготов. продукції}}{\text{Обсяг виробництва продукції}}$
	Продуктивність	$\frac{\text{Обсяг виробленої продукції}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників}}$
Показники руху робочої сили	Коефіцієнт обороту з приймання прац.	$\frac{\text{К} - \text{сть прийнятих працівників}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}}$
	Коефіцієнт обороту з вибуття прац.	$\frac{\text{К} - \text{сть звільнених працівників}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}}$
	Коефіцієнт постійності складу персоналу підпр.	$\frac{\text{К} - \text{сть прац., що працювали весь рік}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}}$

Завдяки даним показникам ми можемо проаналізувати ефективність використання виробничих ресурсів та здійснити пошук резервів їх підвищення.

1.3. Чинники підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.

Кожне підприємство прагне досягти високої ефективності використання виробничих ресурсів і тому проводить пошук чинників її підвищення.

Наведемо на рисунку 1.2. основні чинники підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.



Рис. 1.2. Чинники підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.

Зниження трудоємності продукції та підвищення продуктивності праці можливе завдяки механізації та автоматизації виробництва, застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, модернізація обладнання.

Скорочення витрат по амортизації можна досягти завдяки максимізації завантаження основних виробничих фондів, а також списанню з балансу підприємства непрацюючого або застарівшого обладнання.

Збільшити надходження грошових активів можна завдяки збільшенню обсягів реалізації, продажу зайвих запасів, а також залученню інвестицій.

Впровадження інноваційної діяльності охоплює розробку і впровадження нового, ніким ще не використовованого асортименту, нової лінії продукції, яка б зацікавила споживачів.

Наведено не всі чинники покращення ефективності використання виробничих ресурсів, але вони є одними з найголовніших, завдяки цьому переліку кожне підприємство може, враховуючи свою специфіку виробництва, обрати ті чинники, які найбільш вигідно застосувати на даному етапі існування підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ В АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «Житомирський маслозавод».

«Житомирський маслозавод» був створений у 1981 році на базі м'ясокомбінату, який існував до 1976 році. Спочатку «Житомирський маслозавод» був державним підприємством, згодом у 1995 році його було перейменовано у ВАТ, у вересні 2010 року назва була змінена на ПАТ, а згодом – АТ «Житомирський маслозавод». Протягом цього часу на підприємстві були впроваджені такі цехи з виробництва: молока, сухого знежиреного молока (СЗМ), продукції з незбираного молока, морозива, тваринного масла, а також цехи з переробки та зберігання фруктів, виробництва смузі та замороженого чаю.

Згідно статуту АТ «Житомирський маслозавод» (код ЄДРПОУ – 00182863) статутний капітал становить 1393250 грн., а згідно МСФЗ – 5341000 грн. Станом на 31 грудня 2020 року компанія має у володінні такі дочірні підприємства:

1. ТОВ «Торгова фірма «Рудь», що займається дистрибуцією морозива та інших товарів для перепродажу; частка власності становить 100%.
2. ТОВ «Белпродзабезпечення», частка власності становить 49,0%.

Обсяги виробництва та реалізації наведені у табл. 2.1 та 2.2.

Дані таблиці 2.1 (додаток Д) свідчать, що обсяги виробництва на АТ «Житомирський маслозавод» морозива збільшились у натуральному вимірнику у 2020 році, порівнюючи з середніми даними за 3 роки, на 2%. Майже на таку ж величину у відсотковому показнику зменшилися обсяги виробництва продукції із незбираного молока, а саме на 3,3%. А обсяги виробництва СЗМ та молока охолодженого у вказаному вимірнику збільшились на 13,3% та 122,1% відповідно за період, що аналізується.

При аналізі обсягів виробництва у грошовому вимірнику найбільше зростання відбулося по продукції із незбираного молока, а саме: на 19,2% у 2020 році, порівнюючи з середніми даними за 3 роки. Обсяги виробництва у грошовій формі морозива та СЗМ збільшилась за аналізуючий період відповідно на 18,4% та 12,3%. Спостерігається зменшення обсягів виробництва молока охолодженого за період, що аналізується у грошовій формі на 21,7%.

Обсяги виробництва продукції неповно характеризують діяльність підприємства та його ефективність. Тому у табл. 2.2 наведена динаміка обсягів реалізації протягом 2018-2020 рр.

Таблиця 2.2.

Динаміка обсягів реалізації протягом 2018-2020 рр.

Основний вид продукції	Обсяг реалізованої продукції			В середньому за 3 роки	2020 р. у % до в середньому за 3 роки
	у натуральній формі (фізична од. вим.)				
	2018	2019	2020		
Морозиво	23550	24320	23977	23949	100,1%
Продукція із незбираного молока	9826	9662	9270	9586	96,7%
СЗМ	3818	2732	382	2310,7	16,5%
Молоко охолоджене	2704	2609	17379	7564	229,8%
	у грошовій формі (тис.грн.)				
	2018	2019	2020		
Морозиво	886079	1014711	1204977	1035255,7	116,4%
Продукція із незбираного молока	105131	127837	153683	128883,7	196,8%
СЗМ	146043	116407	22976	95142	24,1%
Молоко охолоджене	167892	217805	136480	174092,3	78,4%

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Провівши аналіз таблиці 2.2, бачимо, що у грошовій формі у 2020 р. обсяги реалізації морозива та продукції із незбираного молока збільшилися. Реалізація молока та молока охолодженого у натуральному вимірнику порівняно з середніми даними за 3 роки збільшилась на 0,1% та 129,8% відповідно. Обсяги реалізації продукції із незбираного молока та СЗМ у відсотковому вимірнику зменшились відповідно на 3,3% та 83,5%. Реалізація морозива у грошовому

показнику збільшилась на 16,4%, продукції із незбираного молока – на 96,8%, а зменшилась у СЗМ на 75,9%.

2.2. Ефективність діяльності підприємства.

Збільшення виробництва валової продукції, її реалізації та прибутку – це завжди позитивні явища для підприємства, що свідчать про ефективну діяльність підприємства. Але для загальної оцінки потрібно проаналізувати ще деякі важливі фінансово-господарські показники, які наведені в табл. 2.3 (Додаток Е).

Аналізуючи дані таблиці 2.3 на АТ «Житомирський маслозавод» спостерігається збільшення власного капіталу, проте також значно збільшився позиковий капітал, що негативно вплинуло на загальну оцінку діяльності підприємства. Також збільшилася середньорічна вартість основних та оборотних засобів на 63,6% та 58%. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 27,2%. В результаті діяльності підприємство отримало прибуток в 2020 році в сумі 123940 тис. грн., що на 31,4% більше, ніж у 2018 р. Негативним є зменшення фондівддачі на 23,9%. Не дивлячись на зменшення кількості робітників, фонд оплати праці навпаки зріс на 35,8%. Збільшення заробітної плати на 73,7% є не зовсім позитивним показником, враховуючи, що прибуток підприємства збільшився лише на 31,4%.

Основними проблемами, що вплинули на діяльність АТ "Житомирський маслозавод" у 2020 році стали: нестабільність економічної ситуації країни, загальноекономічна криза, інфляційні процеси, подорожчання сировини, в т. ч. імпортової. На збільшення фонду заробітної плати впливає підвищення мінімальної заробітної плати в Україні, що відбувається постійно.

Для забезпечення стабільності роботи підприємства, подолання наслідків фінансово-економічної кризи необхідно здійснити пошук нових резервів підвищення ефективності господарювання через оптимізацію організаційно-виробничих та управлінських структур товариства, оптимізацію діяльності в цілому, а також витрат виробництва, зокрема, забезпечення випередження

темрів зростання продуктивності праці по відношенню до темрів зростання заробітної плати, збільшення доходів від основного та інших видів діяльності. Стратегічним завданням для управлінського персоналу є розширення ринків збуту шляхом розширення клієнтської бази, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та удосконалення технології виробництва продукції для підвищення її якості та конкурентоспроможності, випуск нових видів продукції та збільшення її модельного ряду, підвищення продуктивності праці, що у свою чергу сприятиме задоволенню попиту вітчизняних та зарубіжних замовників продукції, впровадження інноваційної діяльності.

2.3. Ефективність використання виробничих ресурсів.

Проведемо аналіз ефективності використання виробничих ресурсів на АТ «Житомирський маслозавод».

Спочатку розрахуємо показники забезпеченості підприємства виробничими ресурсами.

Рівень забезпеченості досліджуваного підприємства виробничими ресурсами наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Забезпеченість виробничими ресурсами АТ «Житомирський маслозавод»

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2018 р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	335621	398686	549003	+213382
Ступінь зносу основних виробничих фондів, %	41,5	42,9	37,6	-3,9
Фондоозброєність тис. грн.	306,5	404,35	641,36	+334,86
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	246004	300627	388685,5	+142681,5
Припадає оборотних засобів на 1 грн. основних фондів, грн.	0,73	0,75	0,71	-0,02
Середньорічна чисельність працівників, осіб	1095	986	856	-239

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

За 2018-2020 рр. середньорічна вартість виробничих фондів у АТ «Житомирський маслозавод» зростає більше як у 1,5 рази, зокрема: основні виробничі фонди на 213382 тис. грн. та оборотні засоби на 142681,5 тис. грн. Тому зменшення чисельності працівників на 239 осіб та поповнення основних виробничих фондів підприємства забезпечило зростання фондоозброєності на 334,86 тис. грн.

Це вказує на те, що підприємство формує потужну матеріально-технічну базу, яка сприятиме зростанню продуктивності праці на підприємстві та підвищенню ефективності функціонування.

Ефективність використання виробничих ресурсів у АТ «Житомирський маслозавод» наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

**Ефективність використання виробничих ресурсів
у АТ «Житомирський маслозавод»**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2018 р., (+/-)
Фондовіддача	3,95	3,75	3,12	-0,83
Фондомісткість	0,25	0,27	0,32	+0,07
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	6,2	5,9	5	-1,2
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	58	61	72	14
Матеріаловіддача	1,51	1,38	1,55	+0,04
Матеріаломісткість	0,66	0,72	0,64	-0,02
Прибуток на гривню мат. витрат	0,11	0,12	0,11	-
Питома вага мат. витрат у складі собівартості продукції,%	76	82	77	+1

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

За 2018-2020 рр. у підприємстві за рахунок зростання вартості основних фондів спостерігається зниження рівня фондовіддачі на 0,83 пунктів, та зростання фондомісткості на 0,07 п. Коефіцієнт обороту оборотних засобів знизився на 1,2 пункти. Матеріаловіддача збільшилася на 0,04, а матеріаломісткість складає 0,64. Крім того, питома вага матеріальних витрат у складі повної собівартості продукції складає 77%. Така ситуація засвідчує зниження ефективності використання виробничих ресурсів у АТ «Житомирський маслозавод».

Ефективність використання виробничих ресурсів також безпосередньо включає продуктивність праці працівників. Продуктивність праці є одним з головних показників, що характеризує рівень раціонального використання праці. Основні показники продуктивності наведені на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Графік динаміки продуктивності праці протягом 2018-2020 рр.

Розрахувавши продуктивність праці у 2018-2020 рр., видно, що продуктивність праці зросла на 62,7 тис. грн, а прибуток на 1 середньорічного працівника збільшився на 256,6 тис. грн., втім автоматизація та механізація виробничих процесів забезпечила вивільнення з робочих місць 239 працівників.

Для повноцінної оцінки ефективності використання трудових ресурсів розрахуємо ще показник рентабельності працівників.

Таким чином, за даними табл. 2.6. (Додаток Ж) коефіцієнт рентабельності у 2020 р. в порівнянні з 2018 р. зріс на 68,1%. Таке зростання відбулося завдяки збільшенню чистого прибутку та зменшенню кількості працівників. Адже чистий прибуток збільшився у 2020 р. в порівнянні з 2018 р. на 29604 тис. грн., тобто на 31,4%, а середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 239 чол., тобто на 21,8%.

У той же час слід враховувати, що працівники - це, перш за все живі люди, від результатів діяльності яких залежить функціонування підприємства. Тому,

щоб забезпечити нормальну безперебійну роботу підприємства, необхідно постійно мотивувати персонал, а також впроваджувати нові технології для вдосконалення трудового процесу.

Виробничий потенціал підприємства – це сукупність наявних у господарюючого суб'єкта ресурсів й можливостей, які визначаються інтегральною спроможністю відповідати вимогам виробництва і здатністю досягати результатів щодо створення нових споживних вартостей [31].

Виробничий потенціал розраховується за такою формулою:

$$\text{Виробничий потенціал} = \text{основні засоби (за залишковою вартістю)} + \text{виробничі запаси} + \text{незавершене виробництво} + \text{витрати майбутніх періодів} \quad [31].$$

Аналіз динаміки виробничого потенціалу АТ «Житомирський маслозавод» наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Аналіз динаміки виробничого потенціалу АТ «Житомирський маслозавод», тис. грн.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
				тис. грн., +/-	у %
Основні засоби (за залишковою вартістю)	371055	426317	671689	300634	81
Виробничі запаси	43040	58766	54419	11379	26,4
Незавершене виробництво	0	0	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	271	439	384	113	41,7
Виробничий потенціал	414366	485522	726492	312126	75,3

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Аналізуючи дані таблиці 2.7 можна сказати, що розмір виробничого потенціалу з кожним роком все збільшується і збільшується. Якщо його порівнювати протягом 2018 та 2020 рр., то у 2020 р. виробничий потенціал збільшився на 75,3%. Зокрема, вартість основних засобів за період, що аналізується, збільшилась на 300634 тис. грн. або на 81%. Виробничі запаси збільшилися на 26,4 %. Незавершене виробництво протягом аналізованого періоду відсутнє. Витрати майбутніх періодів також зростають, якщо

порівнювати 2020 р. з 2018 р., то вони збільшились на 113 тис. грн. або на 41,7%

Збільшення виробничого потенціалу є позитивним явищем для підприємства - це свідчить, що підприємство має змогу раціонально використовувати наявні ресурси і ефективно організувати процес виробництва.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

3.1. Організаційно-економічні та технологічні заходи раціонального використання виробничих ресурсів.

Важливою проблемою для управління ефективністю використання виробничих ресурсів на підприємствах є вдосконалення організаційно-економічних умов виробничої діяльності. Тому необхідно визначити основні організаційно-економічні заходи, які впливають на виробничу діяльність підприємства та її ефективність.

Організаційно-економічні заходи раціонального використання виробничих ресурсів:

- вдосконалення форм і методів управління, організації виробничого процесу, за якої відсутні прості існує економічні обмеження щодо нераціонального використання ресурсів;
- зростання масштабів виробництва, завдяки встановленню взаємозалежності між ступенем використання ресурсів та рівнем витрат на виробництво і реалізацію продукції;
- вдосконалення системи планування, збалансованість планів, оптимально побудована система показників;
- впровадження раціональних форм організації виробництва – концентрація, спеціалізація, кооперування і комбінування;
- моральне і матеріальне стимулювання, що включає в себе збільшення заробітної плати, різноманітні премії та заохочення, а також підтримка бажання самореалізації, кар'єрного росту та надання можливості підвищення кваліфікації тощо.

Для більшої ефективності впровадження організаційно-економічних заходів можна поетапно представити систему організаційно-економічного механізму управління раціональним використанням ресурсів (рис. 3.1.).

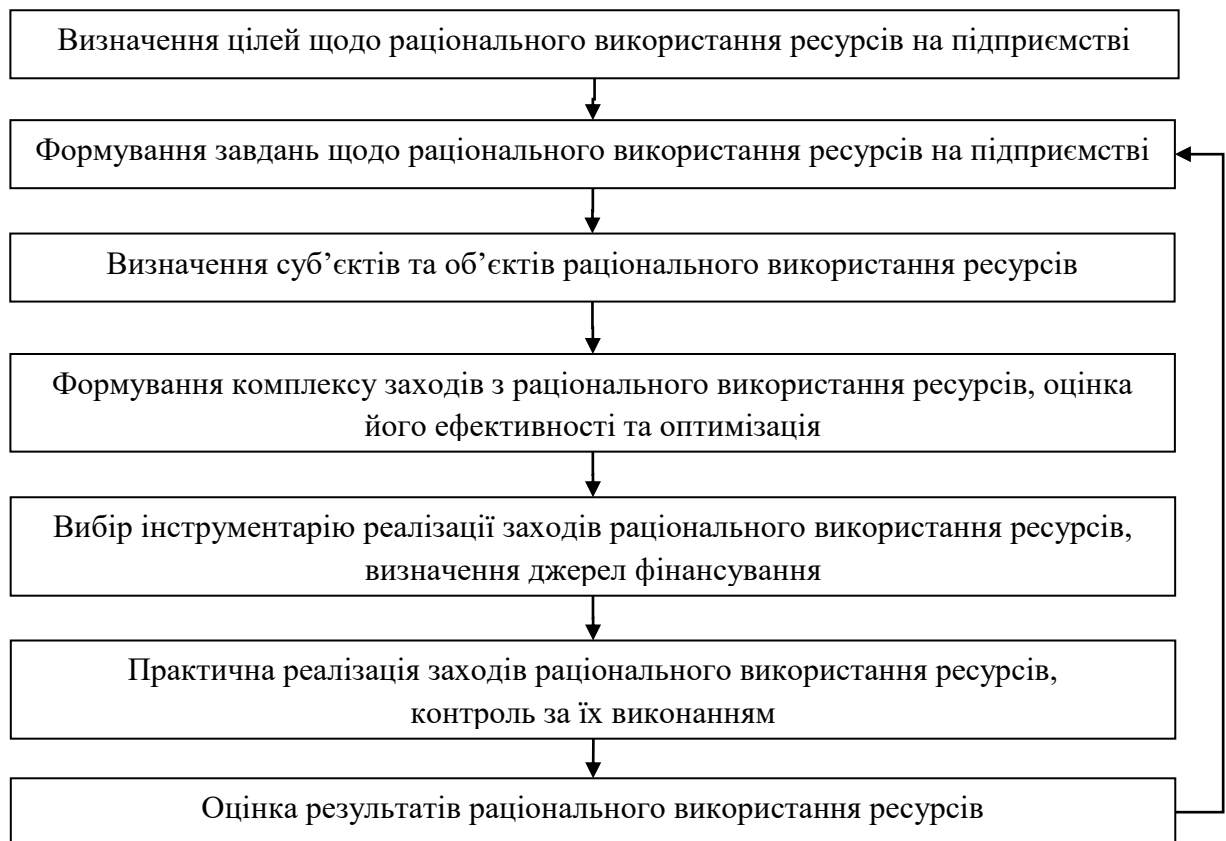


Рис. 3.1. Етапи організаційно-економічного механізму управління раціональним використанням ресурсів на підприємстві.

Не менш важливим чинником управління ефективністю використання виробничих ресурсів завжди був і є науково-технічний прогрес. Тому наведемо основні технологічні заходи раціонального використання виробничих ресурсів на підприємстві.

Технологічні заходи раціонального використання виробничих ресурсів:

- автоматизація виробництва, тобто впровадження робототехніки, конвеєрних або роторних ліній, різноманітної нової техніки щодо;
- впровадження новітніх прогресивних технологій, таких як мембранні, лазерні, плазматичні, імпульсні технології та технології, що використовують надвисокий тиск;
- впровадження нових сучасних комп'ютерних розробок;
- правильний вибір різних варіантів ресурсозберігаючих технологій виробництва продукції залежно від наявного ресурсного забезпечення;
- інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства.

Усі запропоновані вище заходи доцільно застосувати на АТ «Житомирський маслозавод», але найбільш ефективним буде замінити застарілу лінію на нову надсучасну лінію виробництва морозива. А саме, на лінію Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak – це італійська лінія, повністю комплектована новітньою технологією. Виробнича потужність складає 27 000 порцій морозива на годину та 600 000 порцій на добу. Це перша лінія в країнах Східної Європи, яка виробляє морозиво з такою потужністю. Крім прискорених темпів виробництва, покращення якості самого процесу, запуск нової лінії забезпечить ще 25 додаткових робочих місць на АТ «Житомирський маслозавод». А продукція даного виробника матиме змогу поширюватись не лише на території України, а й за кордоном.

За даними таблиці 3.1 (Додаток И) ми можемо побачити витрати, які необхідно буде понести підприємству при введення в дію такого обладнання. Ціна самого обладнання становить 35 000 000 грн., амортизація на це обладнання становитиме 2 100 000 грн., монтаж, а також технічне обслуговування обійдеться підприємству в 3 500 000 грн., витрати палива – 55 118 т, або 1 400 000 грн., робітникам, які будуть взяті на роботу на цьому обладнанні, а це 25 чоловік, буде виплачена заробітна плата в сумі 2 100 000 грн., накладні витрати – 2 800 000 грн. Всього загальні витрати становитимуть 46 900 000 грн для АТ «Житомирський маслозавод». Якщо розрахувати прогнозовану собівартість 1 т морозива, то це буде 868,52 грн/т, зазначимо, що зараз фактична собівартість 1 т морозива становить 3487,54 грн/т.

Щоб придбати необхідне обладнання не достатньо знати лише ціну самого обладнання, адже є ще безліч витрат, які будуть понесені при придбанні, доставці, монтажу та інше. Тому, щоб підприємство знало, яку суму витрат у дану інвестицію необхідно буде понести для того, щоб встановити це обладнання покажемо суми витрат та напрями цих витрат у таблиці 3.2 (Додаток К).

У таблиці 3.2 наведені напрями витрат, суми та джерела фінансування цих витрат. За проектні роботи витрати становитимуть 44 000 грн., вартість самого

обладнання – 35 000 000 грн., на монтажні роботи витратять 3 500 000 грн., навчання персоналу коштуватиме 110 000 грн., товарно-матеріальні запаси становитимуть 2 250 000 грн., оборотні кошти – 40 000 000 грн. та інші витрати пов'язані з організацією виробництва – 45 000 грн. Всього необхідних інвестицій – 80 949 000 грн. Тобто саме така сума необхідна для того, щоб придбати таке обладнання, доставити, встановити та ввести у діяльність на АТ «Житомирський маслозавод».

3.2. Розробка інвестиційного проєкту зростання ефективності використання основних виробничих фондів в АТ «Житомирський маслозавод».

АТ «Житомирський маслозавод» може покращити свою фінансово-економічну діяльність придбавши новітню лінію виробництва морозива Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak. Але для цього необхідно розробити інвестиційний проєкт, в якому буде вказано, яку суму та з якого джерела фінансування грошових коштів потрібно використати. В таблиці 3.3 (Додаток Л) наведено дані по цих сумах, їх джерел фінансування та припущення щодо повернення цих коштів.

З даних таблиці 3.3 бачимо, що загальна потреба в грошових коштів становить 80 949 000 грн. Так як АТ «Житомирський маслозавод» є прибутковим підприємством, то частину витрат можна сплатити завдяки отриманого прибутку, тому сума, якої не вистачає у підприємства це 60 000 000 грн. Цю суму можна взяти у кредит в банку, але потрібно ще врахувати, що підприємству необхідно буде платити відсотки за взятим кредитом, а саме 30% за рік. Припускається, що повертати кредитні кошти підприємство зможе завдяки надходженням від реалізації товарів.

Тепер потрібно порахувати яку ж виручку підприємство отримуватиме в результаті застосування такого обладнання. Ці розрахунки наведені у таблиці 3.4 (Додаток М) за наступні 4 роки.

В таблиці 3.4 наведені майбутні обсяги реалізації, ціна 1 пачки морозива та відповідно виручку, яку отримає АТ «Житомирський маслозавод» від продажу цього морозива. Наприклад, у 2021 р. обсяг реалізації складе 51 840 000 шт., які коштуватимуть 30 грн., тобто виручка буде 1 555 200 тис. грн.. З роками обсяги реалізації та ціна будуть збільшуватись, отже і виручка від реалізації також буде збільшуватися, так у 2022 р. виручка буде 1 631 230 тис. грн., у 2023 р. – 1 665 600 тис. грн., а у 2024 р. – 1 693 315 тис. грн.

Розрахувавши в таблиці 3.5 (додаток Н) прогножуючі дані АТ «Житомирський маслозавод» щодо витрат за наступні 4 роки, бачимо, що витрати збільшуються, але це нормальне явище, адже кількість виготовленої продукції, як ми визначили в таблиці 3.4 теж зростає. Отже, на 2024 р. витрати будуть такими: на нафтопродукти доведеться витратити 1 407 тис.грн., на інші матеріальні витрати – 2 8144 тис. грн., за оплату праці доведеться заплатити 2 111 тис. грн., за відрахування на соціальні заходи – 464,5 тис. грн., а загальновиробничі витрати становитимуть 4 021,6 тис. грн. Всього сума витрат на 2024 р. становитиме 10 818,1 тис. грн., у 2023 р. – 10 806,1 тис. грн., у 2022 р. – 10 785,5 тис. грн., а у 2021 р. – 10 762 тис. грн.

3.3. Економічне обґрунтування інвестиційного проєкту зростання ефективності використання виробничих ресурсів.

Розробляючи будь-який інвестиційний проєкт необхідно економічно обґрунтувати доцільність даної пропозиції. Попередньо ми вираховували суми як витрат, так і виручок, тому тепер можемо провести аналіз цих сум разом з платою за кредит та показати ефективність заміни старої лінії виробництва морозива на нову (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Розрахунок потоку готівки за проектом «Лінія Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Виручка від реалізації, тис. грн	1 555 200	1 631 230	1 665 600	1 693 315
Собівартість реалізованої (витрати виробництва і реалізації), тис. грн	10 762	10 785,5	10 806,1	10 818,1
Валовий прибуток, тис. грн	1 544 438	1 620 444,5	1 654 793,9	1 682 496,9
Чистий прибуток, тис. грн	1 266 439,16	1 328 764,5	1 356 931	1 379 647,5
% за кредитом, тис. грн	18 000	13 500	9 000	4 500
Сума кредиту, тис. грн	60 000	45 000	30 000	15 000
Прибуток після виплати кредиту	1 243 439,16	1 300 264,5	1 332 931	1 360 147,5

Джерело: власні розрахунки.

З даних таблиці 3.6, що прибуток підприємства завжди зростатиме, а плата за кредит не має великого впливу на зміну прибутку, тому що прибутки підприємства великі, а також значна частина коштів підприємства економиться завдяки новому обладнанню. Так за 4 роки АТ «Житомирський маслозавод» повністю виплатить кредит та зможе далі впроваджувати певні інвестиційні проекти для покращення та вдосконалення свого виробництва. Наприклад, прибуток після виплати кредиту у 2021 р. становитиме 1 243 439,16 тис. грн., у 2022 р. – 1 300 264,5 тис. грн., 2023 р. – 1 332 931 тис. грн. та у 2024 р. – 1 360 147,5. Зазначу, що це прибуток саме від реалізації морозива, головної продукції підприємства, але підприємство виробляє ще й інші види продукції. Завдяки придбанню цієї лінії АТ «Житомирський маслозавод» значно збільшує свої прибутки, та порівняно невелику суму втрачає від кредиту, тому що цей кредит не має великого впливу на зміни прибутків, тому не значно впливає на фінансово-економічну діяльність підприємства. В таблиці 3.7. відображено ключові показники впровадження проекту «Лінія Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak».

Таблиця 3.7.

Ключові показники впровадження проєкту «Лінія Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak»

Показники	Значення
Інвестиції для впровадження технології, млн. грн.	80,9
Чиста теперішня вартість (NPV) проєкту, млн. грн	2802.76
Внутрішня норма прибутковості проєкту (IRR), %	35,4
Термін окупності проєкту, років	1,3
Дисконтований термін окупності проєкту, років	1,5

Джерело: власні розрахунки.

Для заповнення таблиці 3.7 зробимо таблицю 3.8 (Додаток П) для визначення чистої теперішньої вартості проєкту.

За даними таблиці 3.7 бачимо, що чиста теперішня вартість проєкту має позитивне значення, яке свідчить про те, що рентабельність інвестицій перевищує прийняту в розрахунку дисконтну ставку (30%) і цей проєкт є ефективним. Внутрішня норма прибутковості проєкту становить 35,4%, при ставка кредитного процента 30%, отже, проєкт є економічно прийнятним. Термін окупності проєкту становить 1,3 років, дисконтний термін окупності – 1,5 років.

За даного економічного обґрунтування проєкту ми можемо побачити, що проєкт є вигідним і ефективним. Завдяки ньому АТ «Житомирський маслозавод» може значно збільшити свої прибутки, а витрати понесені на реалізацію цього проєкту не вплинуть на діяльність підприємства. В майбутньому підприємство буде не лише виробляти більше морозива, яке матиме високу якість, а й зменшить витрати на створення даного продукту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами дослідження управління ефективністю використання виробничих ресурсів визначено:

1. Управління – це процес координації всіх необхідних компонентів господарської діяльності підприємства для досягнення позитивних результатів. Поняття «ефективність» насамперед пов'язане з оптимальним використанням виробничих ресурсів. А виробничі ресурси становлять сукупність таких складових ресурсів як основні засоби, матеріальні та трудові ресурси.

2. Система показників для оцінки використання виробничих ресурсів включає такі показники як динаміка руху, технічний стан та показники, які характеризують ефективність їх використання (фондовіддача, фондоозброєність, рентабельність, матеріаломісткість, матеріаловіддача, продуктивність праці тощо).

3. «Житомирський маслозавод» був створений у 1981 році, протягом часу свого існування на підприємстві були впроваджені такі цехи з виробництва: молока, сухого знежиреного молока (СЗМ), продукції з незбираного молока, морозива, тваринного масла, а також цехи з переробки та зберігання фруктів і виробництва смузі та замороженого чаю. Компанія має у володінні такі дочірні підприємства: ТОВ «Торгова фірма «Рудь» та ТОВ «Белпродзабезпечення».

4. За 2018-2020 рр. на АТ «Житомирський маслозавод» за рахунок зростання вартості основних фондів спостерігається зниження рівня фондовіддачі на 0,83 пунктів, та зростання фондомісткості на 0,07 п. Коефіцієнт обороту оборотних засобів знизився на 1,2 пункти. Матеріаловіддача збільшилася на 0,04, а матеріаломісткість складає 0,64. Крім того, питома вага матеріальних витрат у складі повної собівартості продукції складає 77%. Продуктивність праці у 2018-2020 рр., зросла на 62,7 тис. грн, а прибуток на 1 середньорічного працівника збільшився на 256,6 тис. грн., втім автоматизація та механізація виробничих процесів забезпечила вивільнення з робочих процесів на 239 працівників або на 21,8%.

5. Розміри виробничого потенціалу з кожним роком все збільшується і збільшується. Якщо його порівнювати протягом 2018 та 2020 рр., то у 2020 р. виробничий потенціал збільшився на 75,3%. Збільшення виробничого потенціалу є позитивним явищем для підприємства - це свідчить, що підприємство має змогу раціонально використовувати наявні ресурси і ефективно організувати процес виробництва.

6. Важливою проблемою для управління ефективністю використання виробничих ресурсів на підприємствах є вдосконалення організаційно-економічних умов виробничої діяльності: вдосконалення системи управління, вдосконалення системи планування, зростання масштабів виробництва, завдяки встановленню взаємозалежності використанням ресурсів та витратами і реалізацією продукції, моральне і матеріальне стимулювання, впровадження раціональних форм організації виробництва.

7. Не менш важливим чинником управління ефективністю використання виробничих ресурсів є застосування технологічних заходів: автоматизація виробництва, інноваційно-інвестиційний розвиток, освоєння нових прогресивних технологій, правильний вибір ресурсозберігаючих технологій, впровадження сучасних комп'ютерних розробок.

8. АТ «Житомирський маслозавод» пропонується придбати нову італійську лінію Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak. На розроблений інвестиційний проєкт витрати становитимуть 80 949 000 грн., проте за рахунок власних коштів та кредиту підприємство може отримати необхідну суму. Отримані прибутки становитимуть приблизно 1 300 000 тис. грн., які є значно вищими, ніж ті, які підприємство отримує зараз. Завдяки цьому даний проєкт окупиться вже за 1,3 роки. Заміна старої лінії новою зменшить витрати на виробництво продукції, при цьому збільшуючи доходи від реалізації.. Підвищиться якість виробленого морозива і товари матимуть великий попит і за кордоном, бо відповідатимуть міжнародним стандартам якості. Наведений інвестиційний проєкт має велику ефективність та економічну обґрунтованість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / за ред. В. Г. Андрійчук. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Атаманчук Г. В. Теорія державного управління : підручник / за ред. Г. В. Атаманчук. Москва : "Омега-Л", 2010. 525 с.
3. Баканов М. І. Теорія економічного аналізу : підручник / за ред. М. І. Баканов, А. Д. Шеремет. Москва : Финансы и статистика, 2002. 416 с.
4. Бугуцький А. Л. Підвищення ефективності праці в сільському господарстві / А. Л. Бугуцький. - Е. : Врожай, 1990. 168 с.
5. Гаєвська Л. М. Інформаційне забезпечення оцінки економічного потенціалу промислового підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 25. 213–217 с. URL:
http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/doc/3704/1/3910_IR.pdf
6. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством : конспект лекцій / за ред. А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. Харків : ХНЕУ, 2009. 366 с.
7. Грузинов В. П. Економіка підприємства : навчальний посібник / за ред. В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. Москва: Финансы и статистика, 2000. 208 с.
8. Довбня С.Б., Разгоняєва Т.М. Методичні основи оцінки фінансової стійкості підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. Бізнес-Навігатор. Вип. 3 (59). 2020. С. 89 – 94.
9. Друкер П. Ефективне управління. Економічні завдання і оптимальне рішення / за ред. П. Друкер. Москва : ФАИР-ПРЕС, 2003. 288 с.
10. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу / за ред. Л. П. Дядечко. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 224 с.
11. Економічний аналіз : навчальний посібник / за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. Київ : КНЕУ, 2001. 540 с.
12. Економіка організацій (підприємств) : підручник / за ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. Москва : ЮНИТИДАНА, 2003. 608 с.
13. Економіка підприємства : конспект лекцій / за ред. П. П. Панагушина. Москва : ИВАКО Аналитик, 2001. 145 с.

14. Економіка підприємства : навчальний посібник / за ред. А. И. Ильина, В. П. Волкова. — Москва : Новое знание, 2003. 677 с.
15. Економічний аналіз : підручник / за ред. Г. В. Савицкая. Москва : Новое знание, 2005. 651 с.
16. Завадяк Р.І., Фіалковський А.Р., Орбан М.М., Довганич Д.І. Ефективність в її теоретичному контенті та практичному застосуванні. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2018. № 3 (64). С. 136–146.
17. Зибарева О. В., Шилепницький П. І., Повержук У.-Ю. М. Комплексний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск I– II (69–70). С. 105–111. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/herald_en/content/download/archive/2018/17.pdf
18. Зозуля П. В. Економічне управління кредитною діяльністю торговельного підприємства : автореферат. Донецьк, 2006. 18 с.
19. Калініна А. Е. Економіка фірми: Виробничі ресурси і результативність виробничої діяльності : навчальний посібник / за ред. А. Е. Калініна. Волгоград : Видавництво Волгоградського державного університету, 2004. 172 с.
20. Киселица Е. П. Технологія управління економікою підприємства в умовах невизначеності : дисертація. Екатеринбург, 2007. 451 с.
21. Клинько Т. С. Шляхи і резерви підвищення прибутковості підприємства / Т.С. Клинько // Збірник тез доповідей. м. Мелітополь, 18-22 листопада 2019 року. – Мелітополь: ТДАТУ імені Дмитра Моторного, 2019. – С.168.
22. Кузьмин В. М. Економіка підприємства та управлінська економіка : практикум. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ , 2019. 51 с.
23. Кулаковська Т. А., Цапенко Ю. О. Удосконалення методики визначення рівня виробничого потенціалу підприємств. Причорноморські економічні студії. 2017. Випуск 13–2. С. 103–107.

24. Лисенко О. А. Функціональні аспекти управління поточними затратами пасажирських приміських залізничних компаній : автореферат. Москва, 2006. 23 с.
25. Літвінов О.С., Журенко А.В. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2017. № 6. С. 67–81.
26. Макконел К. Р. Економікс: Принципи, проблеми, політика. / за ред. К. Р Макконел, С. А. Брю. Москва : Республика, 1992. 399 с
27. Мельтюхова Н. М. Управління / Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : Видавництво НАДУ, 2010. 722 с.
28. Мескон М.Х. Основи менеджменту / за ред. М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Москва : Дело, 1993. 702 с.
29. Морозова О. Г., Морозов Р. В. Методологічні засади оцінки виробничого потенціалу і ефективності аграрних підприємств. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2020. №4(75). С. 208.
30. Мясоедова Л. В. Позиціонування економічного управління в загальній системі управління підприємством (стаття). Модернізація економіки і ефективність управління соціально-економічним розвитком : збірник наукових статей за матеріалами 2-й міжнародної конференції, 14–15 травня 2010 р., г. Новочеркасск / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). — Новочеркасск : ЮРГТУ (НПИ). 209—210 с.
31. Немцев В. Н. Економічний аналіз ефективності промислового підприємства : навчальний посібник / за ред. В. Н. Немцев. Магнітогорск : МГТУ, 2004. 208 с.
32. Ненюк К.С. Проблеми класифікації видів ефективності та її показників / О.С. Літвінов, К.С. Ненюк. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки : економіка, політологія, історія. — 2015. 45-54 с.

33. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент / за ред. Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. Київ : ЦУЛ, 2003. 348 с.
34. Орехова А. І. Аналіз стану виробничого потенціалу суб'єктів агробізнесу. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3. № 4. С. 185–191.
35. Орехова А.І., Гольченко Л.В. Організація та методика аудиту необоротних активів: принципи та послідовність перевірки. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Випуск 48. 2020. С. 271
36. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник / за ред. П. Я. Попович. Тернопіль : Економічна думка, 2001. 454 с.
37. Пігуль Н.Г, Клименко А.А., Пігуль Є.І. Аналіз фінансової стійкості підприємств України. Приазовський економічний Вісник. 2019. Вип. 1. 186- 190 с.
38. Словарь-справочник менеджера (авт.-состав. М. Г. Лапуста и др.). – М. : ИНФРА-М, 1996. – 412 с.
39. Сурмин Ю.П. Теорія систем і системній аналіз : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2003. 368 с.
40. Титов В. І. Економіка підприємства : підручник / В. І. Титов. Москва : Эксмо, 2008. 416 с.
41. Хринюк О. С., Гримашевич Т. І. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvnaekonomika/article/view/1168>
42. Шадрин Г. В. Экономический анализ / Московская финансово-промышленная академия. — М., 2005. — 161 с.
43. Шеремет А. Д. Аналіз і діагностика фінансово-виробничої діяльності підприємства. Москва: ИНФРА-М, 2017. 374 с.

ДОДАТКИ

Узагальнення теоретичних підходів до економічної категорії «управління»

Автор	Визначення
Атаманчук Г.В. [2, с. 18]	Управління є процесом і продуктом свідомості та волі людей, найважливішим напрямом дії їх розуму. Управління здійснюється в системах "людина – техніка", "людина – технологія", "людина – природа", "людина – техніка (технологія) – природа" тощо, але здійснюється саме тому, що в них у якості первинного, "управляючого" компонента виступає людина.
Мельтюхова Н.М. [31].	Управління – функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних, економічних), яка забезпечує реалізацію мети і підтримку режиму діяльності, сталість і розвиток певних структурних елементів.
Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. [37, с. 11]	У найширшому розумінні поняття "управління" – це цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення поставленої мети. Управління в широкому розумінні – це загальна система відносин і явищ управління в природі та суспільстві, у вузькому – це технологічна організація об'єкта управління.
Колпаков В.К., Кузьменко О.В. [22, с. 9]	В узагальненому вигляді управління – це діяльність суб'єкта, яка має прояв у цілеспрямованому, організуючому впливі на об'єкт управління та яка здійснюється з метою приведення його у бажаний для суб'єкта стан. До основних компонентів управлінської системи належать: 1) суб'єкт управління, тобто джерело управлінського впливу, той, хто управляє, виконує функції керівництва і впливає на об'єкт з метою переведення його у новий стан; 2) об'єкт управління, тобто те, на що спрямовано управлінський вплив суб'єкта, що функціонує під цим впливом; 3) управлінський вплив, тобто комплекс цілеспрямованих і організуючих команд, заходів, прийомів, методів, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкт і досягаються реальні зміни у ньому; 4) зворотні зв'язки, тобто інформація для суб'єкта щодо результативності управлінського впливу та змін в об'єкті.
Лапушта М.Г [42]	У загальному розумінні "управління" визначається передусім як елемент, функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних, економічних), яка забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей.

Узагальнення теоретичних підходів до трактування «економічне управління»

Автор	Визначення
А. Гончаров та Н. Олейнікова [6]	ЕУП - наука управління підприємством, спрямована на досягнення його стратегічних і тактичних цілей, яка обумовлена потребами сучасного етапу розвитку ринкової економіки. За їхньою концепцією ЕУП об'єднує "універсальні методи, напрацьовані ринковою цивілізацією", дає змогу досягти компромісу інтересів у питаннях регулювання маси й динаміки прибутку, збільшення майна акціонерів, контролю за курсовою вартістю акцій, дивідендної політики, підвищення вартості підприємства тощо.
Л. Дядечко [10]	ЕУП - перспективне (стратегічне), поточне та оперативне планування, а також організація і контроль за виконанням планів. Економічне управління будується на цілеспрямованих рішеннях, що приймаються на основі аналізу та багатоваріантних економічних розрахунків на майбутній (плановий) період з урахуванням індикативного планування.
П. Зозуля [18],	ЕУП - це сукупність способів і методів впливу на діяльність підприємства, спрямованих на реалізацію його економічних цілей та завдань шляхом порівняння реальних і необхідних ресурсних можливостей.
О. Лисенко [28, с. 8]	ЕУП – це циклічно повторюваний процес системного, планомірно організованого впливу на елементи господарського механізму підприємства шляхом взаємопов'язаних прямих і зворотних зв'язків для досягнення еталонно-інтегрального стану підприємства.
Е. Киселиця [20]	ЕУП - сукупність економічних принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і персоналом, а його сутність – пріоритетне використання економічних методів впливу та інструментів відносно інших засобів, що активно застосовуються на підприємствах і в організаціях.
Л. Мясоєдова, Е. Хабибулліна [34]	ЕУП - вид управлінської діяльності, який базується на економічному мисленні та спрямований на вирішення економічних завдань шляхом використання економічних методів управління на основі економічної інформації. При цьому система економічного управління підприємством повинна включати в себе сукупність форм і методів управління об'єктами з використанням економічних закономірностей, що виникають у процесі виробництва та реалізації товарів, продукції, робіт, послуг.
В. Панагушин [13]	ЕУП - напрям менеджменту, що забезпечує досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства на основі економічного та фінансового планування, контролю і регулювання внутрішніх і зовнішніх економічних стосунків.

Узгальнення теоретичних підходів до економічної категорії
«ефективність»

Автор	Визначення
Андрійчук В.Г.	Ефективність — це економічна категорія, яка відображає співвідношення між одержаними результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами. Категорію «ефективність» він тісно пов'язує з поняттям «рентабельне ведення виробництва», причому при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені або в певному обсязі за їх первісною (переоціненою) вартістю (застосовувані ресурси), або частиною їх вартості у формі виробничих витрат (виробничо-спожиті ресурси). [1, с. 397-399]
Сурмін Ю.П	Ефективність - показник успішності функціонування системи для досягнення встановлених цілей [43, с.354].
А. Бугуцького,	Ефективність виробництва – це виробництво товару з найменшими витратами, використання мінімальної кількості ресурсів для виробництва певного обсягу продукції при мінімальних середніх загальних витратах [4, с.89].
К. Ненюк та О.О. Сукач	Ефективність у широкому смислі представляє собою співвідношення між результатом (ефектом) та витратами (ресурсами) [36, с.47].
Ю. Н. Новіков, П. Ф. Друкер, О. Л. Устенко	Ефективність — це не тільки зв'язок результату з наміченими цілями, а й результат (ефект) з точки зору оптимального використання ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових [9, с.128].
М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Ефективність — внутрішня економічність, яка вимірює найкраще використання ресурсів [32, с.501].
К.Р. Макконелл і С. Брю М. М. Караман П. Т. Саблук, А.О. Бугуцький	Ефективність — це завжди певне співвідношення (результату з цілями або результату з витратами на його отримання), тобто величина відносна, дана категорія носить управлінський характер і відображає, перш за все, ступінь досягнення поставлених цілей. [30, с.208]
Завадяк Р. І., Фіалковський А. Р., Орбан М. М., Довганич Д. І.	Ефективність як практичний інструмент є оціночним механізмом діяльності підприємства, фактором подальшого розвитку економічної системи, джерелом посилення потенціалу функціонування бізнесу в конкурентному середовищі [16, с. 143].

Узагальнені теоретичні підходи до складу виробничих ресурсів

Автори	Склад виробничих ресурсів
В. Грузінов, В. Грибов [7]	- робоча сила; - знаряддя праці; - предмети праці; - готова продукція; - природні умови виробництва.
В. Івахненко [11] П. Попович [40]	- трудові ресурси; - основні фонди; - матеріальні ресурси.
М. Баканов, А. Шеремет [3]	- засоби праці; - предмети праці; - праця.
В. Горфінкель, В. Швандар [12]	- виробничі фонди (основні і оборотні); - робоча сила; - інформація.
А. Ільїн, В. Волков [14]	- трудові ресурси; - виробничі фонди; - інвестиції; - інформаційні ресурси.
М. Чумаченко, М. Болух, В. Бурчевський, М. Горбатов [11]	- трудові ресурси; - матеріальні ресурси; - основні засоби.
А. Калініна [19]	- основні фонди та виробничі потужності; - оборотні кошти та оборотні засоби; - трудові ресурси; - сировинні та паливно-енергетичні ресурси; - інвестиції.
В. Немцев [35]	- природні ресурси; - оборотні кошти, в т.ч. матеріальні ресурси; - трудові ресурси; - капітал; - заповзятливість (підприємницька активність); - результати науково-технічного прогресу.
Г. Шадріна [46] Г. Савицька [15]	- засоби праці (основні засоби); - предмети праці (матеріальні ресурси); - праця (трудова ресурси).
В. Тітов [44]	- основні виробничі фонди; - оборотні кошти; - матеріально-технічні ресурси; - трудові ресурси.

Додаток Д

Таблиця 2.1.

Динаміка обсягів виробництва протягом 2018-2020 рр.

Основний вид продукції	Обсяг виробництва			В середньому за 3 роки	2020 р. у % до в середньому за 3 роки
	у натуральній формі (фізична од. вим.)				
	2018	2019	2020		
Морозиво	23531	24536	24747	24271,3	102%
Продукція із незбираного молока	9831	9646	9264	9580,3	96,7%

Продовження табл. 2.1.

СЗМ	4423	3589	4861	4291	113,3%
Молоко охолоджене	3344	2747	17379	7823,3	222,1%
	у грошовій формі (тис.грн.)				
	2018	2019	2020		
Морозиво	895074	1034030	1258359	1062487,7	118,4%
Продукція із незбираного молока	105246	127841	153568	128885	119,2%
СЗМ	145979	119836	159087	141634	112,3%
Молоко охолоджене	179943	214941	139480	178121,3	78,3%

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Додаток Е

Таблиця 2.3.

Показники фінансово-господарської діяльності за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Зміна показників за 3 роки	
				тис. грн. (+/-)	у %
(станом на кінець періоду)					
1. Капітал, тис. грн.	683359	919806	1344984	661625	196,8
1.1 Власний капітал	564632	699847	823614	258982	145,9
у т. ч. нерозподілений прибуток або непокріті збитки	559291	694506	818273	258982	146,3
1.2 Позиковий капітал	118272	71859	521370	403098	у 4,4 рази
2. Ресурси:					
2.1 Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	335621	398686	549003	213382	163,6
2.2 Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	246004	300627	388686	142682	158
2.3 Середньооблікова чисельність працівників, чол.	1095	986	856	-239	78,2
2.4 Фонд оплати праці, тис. грн.	86521	108638	117491	30970	135,8
3. Економічні показники:					
3.1 Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1529184	1774311	1945225	416041	127,2
3.2 Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1161766	1326228	1438371	276605	123,8
3.3 Прибуток (збиток), тис. грн.:					
- від операційної діяльності	133630	176082	197204	63574	147,6
- від звичайної діяльності до оподаткування	120224	164373	152156	31932	126,6
- чистий фінансовий результат	94336	135335	123940	29604	131,4
3.4 Фондовіддача	4,6	4,5	3,5	-1,1	76,1
3.5 Середньорічна заробітна плата 1 працівника, грн.	79015	110181	137256	58241	173,7

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Додаток Ж

Таблиця 2.6.

Рентабельність праці персоналу

№	Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст 2020 до 2018 року	Відносний приріст 2020 до 2018 року, %
1	Чистий прибуток, тис. грн.	94336	135335	123940	29604	31,4
2	Середньооблікова чисельність, чол.	1095	986	856	-239	-21,8
3	Коефіцієнт рентабельності	86,15	137,26	144,79	58,64	68,1

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

*Додаток И**Таблиця 3.1.***Характеристика обладнання з виробництва морозива на 1 т**

Показник	Сума, грн
Ціна обладнання, грн	35 000 000
Амортизація (знос), грн	2 100 000
Монтаж, технічне обслуговування, грн.	3 500 000
Витрати палива, т	55 118
Витрати пально-мастильних матеріалів, грн.	1 400 000
Оплата праці, грн.	2 100 000
Накладні витрати, грн.	2 800 000
Всього витрат:	46 900 000
Собівартість, грн/т	868,52

Джерело: власні розрахунки.

Додаток К

Таблиця 3.2.

**Розрахунок потреби в інвестиціях для проекту «Лінія Straightline
SL1100 F2 від Tetra Pak»**

Напрямок витрат	Обсяги витрат, грн.	Джерела фінансування (власний та інвестиційний капітал)
Проектні роботи	44 000	власний капітал
Машини та обладнання	35 000 000	кредити банків
Монтажні та пусконаладжувальні роботи	3 500 000	власний капітал
Навчання персоналу	110 000	власний капітал
Товарно-матеріальні запаси	2 250 000	кредити банків
Оборотні кошти	40 000 000	власний капітал
Інші витрати пов'язані з організацією виробництва	45 000	власний капітал
Всього необхідних інвестицій	80 949 000	-

Джерело: власні розрахунки.

Джерела фінансування грошових коштів і припущення щодо їх повернення

Джерела фінансування	Сума, грн	Припущення щодо повернення боргу
Борг (кредит), грн.	60 000 000	Надходження від реалізації, які спрямовані на повернення кредитних коштів
Загальна потреба в грошових коштах, грн.	80 949 000	
% за кредит	30	

Джерело: власні розрахунки.

*Додаток М**Таблиця 3.4.*

**Розрахунок виручки від реалізації продукції за проектом «Лінія
Straightline SL1100 F2 від Tetra Pak»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Обсяги реалізації, шт	51 840 000	51 950 000	52 050 000	52 102 000
Ціна, грн/шт	30,00	31,40	32,00	32,50
Виручка від реалізації, тис. грн	1 555 200	1 631 230	1 665 600	1 693 315

Джерело: власні розрахунки.

**Розрахунок витрат за інвестиційним проектом «Лінія Straightline
SL1100 F2 від Tetra Pak»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Нафтопродукти, грн.	1 400 000	1 403 000	1 406 000	1 407 000
Інші матеріальні витрати, грн	2 800 000	2 806 000	2 811 000	2 814 000
Прямі витрати на оплату праці, грн	2 100 000	2 105 000	2 109 000	2 111 000
Відрахування на соціальні заходи, грн	462 000	463 000	463 900	464 500
Загальновиробничі витрати, грн	4 000 000	4 008 500	4 016 200	4 021 600
Всього, грн	10 762 000	10 785 500	10 806 100	10 818 100

Джерело: власні розрахунки.

Додаток П

Таблиця 3.8.

Визначення чистої теперішньої вартості (NPV) проекту

Рік	Читий прибуток, млн. грн	Амортизація, млн. грн	Інвестиційний прибуток, млн. грн	Інвестиції - грошовий відтік, млн. грн	Разом, млн. грн	Коефіцієнт дисконтування при дисконтній ставці, %	Дисконтований грошовий потік, млн. грн
1	1266,4	2,1	1268,5	80,9	1187,6	0,7692	913,27
2	1328,8	2,1	1330,9	-	1330,9	0,5917	786,96
3	1357	2,1	1359,1	-	1359,1	0,4552	618,66
4	1380	2,1	1382,1	-	1382,1	0,3501	483,87
Разом							2802,76

Джерело: власні розрахунки.